



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

**PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z HLEDISKA
OPTIMALIZACE MZDOVÝCH NÁKLADŮ**

EMPLOYMENT RELATIONSHIPS IN TERMS OF WAGE COSTS OPTIMIZATION

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Martina Rybová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. Helena Musilová

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav financí
Studentka: **Martina Rybová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Účetnictví a daně
Vedoucí práce: **Mgr. Helena Musilová**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Pracovněprávní vztahy z hlediska optimalizace mzdových nákladů

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce: Pracovněprávní vztahy z právního, daňového a ekonomického hlediska

Analýza současného stavu (problému) z právního, daňového a ekonomického hlediska

Vlastní návrhy řešení včetně jejich ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Studentka provede podrobnou analýzu řešeného pracovněprávního problému, a to jak z hlediska pracovněprávních předpisů, tak i z hlediska ekonomického zhodnocení nákladů. Na základě rešerše odborné literatury obsažené v teoretické části práce navrhne studentka vhodná řešení problému. V návrzích zhodnotí jejich ekonomickou náročnost, klady a zápory a realizovatelnost v praxi. Ve všech částech bakalářské práce, tj. jak v části teoretické, tak i v části analytické a návrhové, se bude student/ka věnovat problému komplexně, s využitím znalostí získaných během studia, se zaměřením na problematiku práva a ekonomiky.

Základní literární prameny:

BĚLINA, M., J. PICHRT a kol. Pracovní právo. 7. vyd. Praha: C.H. Beck, 2017. ISBN 978-807-40-6-678.

HLOUŠKOVÁ, P., E. HOFMANNOVÁ, P. KNEBL, D. ROUČKOVÁ, Z. SCHMIED, P. SCHWEINER a L. TOMANDLOVÁ. Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy: s komentářem k 1. 2. 2018. 11. vyd. Olomouc: ANAG, 2018. ISBN 978-80-7554-115-4.

HŮRKA, P., K. ELIÁŠ, J. MORÁVEK a kol. Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku s podrobným komentářem k 1. 1. 2014. 3. vyd. Olomouc: ANAG, 2014. ISBN 978-80-72-3-857-4.

NEŠČÁKOVÁ, L. Zákoník práce 2014 v praxi: komplexní průvodce s řešením problémů. 4. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-2475-124-5.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zaměřuje na problematiku pracovněprávních vztahů. V teoretické části jsou vymezeny základní pojmy pracovněprávních vztahů, které jsou dále využity v analytické části této práce. Analytická část se zabývá odměňováním zaměstnanců u konkrétního zaměstnavatele při nově zavedeném benefitu, který má za cíl zvýšit pravidelnou docházku zaměstnanců. Vyhodnocuje účinnost zavedeného opatření a obsahuje návrhy na zlepšení do budoucna.

Abstract

The Bachelor thesis focuses on the issue of labor relations. In the theoretical part are defined basic terms of labor relations, which are further applied in the analytical part of this thesis. The analytical part deals with the benefit for employees at the particular employer, when employer implemented new bonus, which its goal is to increase employee attendance system. Evaluated efficiency this established solution and includes suggestions for improvement in the future.

Klíčová slova

pracovněprávní vztahy, zákoník práce, zaměstnanec, zaměstnavatel, pracovní poměr, mzdy, náklady, optimalizace, benefit, daň z příjmů

Key words

labour relations, labour code, employee, employer, employment, wages and salary, costs, optimalization, benefit, income tax

Bibliografická citace

RYBOVÁ, Martina. *Pracovněprávní vztahy z hlediska optimalizace mzdových nákladů* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/119928>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Helena Musilová.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 8. května 2019

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych poděkovala své vedoucí bakalářské práce paní Mgr. Heleně Musilové za odborné vedení, cenné rady a připomínky ohledně této bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat zaměstnavateli a zaměstnancům, kteří byli ochotni poskytnout podklady a potřebné rady pro zpracování bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD	12
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	13
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA	15
1.1 Prameny pracovního práva	15
1.2 Pracovněprávní vztahy	15
1.2.1 Závislá práce	16
1.3 Subjekty pracovněprávních vztahů	16
1.3.1 Zaměstnavatel	17
1.3.2 Zaměstnanec	17
1.4 Pracovní poměr	18
1.4.1 Postup před vznikem pracovního poměru	18
1.4.2 Vznik pracovního poměru	18
1.4.3 Pracovní smlouva	19
1.4.4 Zkušební doba	19
1.4.5 Pracovní poměr na dobu určitou	20
1.4.6 Pracovní poměr na dobu neurčitou	20
1.4.7 Skončení pracovního poměru	20
1.5 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr	24
1.5.1 Dohoda o provedení práce	24
1.5.2 Dohoda o pracovní činnosti	25
1.6 Pracovní doba	25
1.6.1 Práce přesčas	26
1.7 Odměňování zaměstnanců	26
1.7.1 Mzda	27

1.7.2	Mzdový výměr	27
1.7.3	Minimální mzda	27
1.7.4	Právo na spravedlivou odměnu	28
1.7.5	Povinné a nepovinné příplatky ke mzdám	28
1.7.6	Sick days	29
1.8	Péče o zaměstnance	30
1.9	Srážky ze mzdy	30
1.9.1	Daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti	30
1.9.2	Zdravotní pojištění	32
1.9.3	Sociální pojištění	33
1.10	Výpočet mezd	34
1.11	Účtování mezd	35
1.12	Náklady	36
1.12.1	Osobní náklady	37
1.13	Shrnutí teoretické části	37
2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU (PROBLÉMU) Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA	38
2.1	Charakteristika společnosti ABC s.r.o.	38
2.1.1	Velikost společnosti podle EU	38
2.2	Struktura zaměstnanců	39
2.3	Pracovní doba	40
2.4	Péče o zaměstnance	40
2.4.1	Péče o pracovní podmínky zaměstnanců	41
2.4.2	Péče o odborný rozvoj zaměstnanců	41
2.4.3	Stravování zaměstnanců	41
2.4.4	Benefity	41

2.4.5	Analýza docházky jednotlivých zaměstnanců před a po zavedení benefitu	42
2.4.6	Analýza docházky jednotlivých oddělení před a po zavedení benefitu	47
2.4.7	Analýza docházky v rámci zaměstnavatele jako celku před a po zavedení benefitu	48
2.4.8	Analýza docházky v rámci subjektu před a po zavedení benefitu v případě upravení podmínek vyplácení benefitu	50
2.4.9	Analýza neomluvených absencí.....	52
2.4.10	Analýza plnění dodávek u významného odběratele	53
2.5	Ekonomické zhodnocení efektivnosti zavedeného opatření	54
2.6	Mzdové náklady na zaměstnance s druhem práce dělník	55
2.6.1	Základní mzda.....	55
2.6.2	Pohyblivá složka mzdy	56
2.7	Osobní náklady zaměstnance s druhem práce dělník.....	56
2.8	Shrnutí analytické části	57
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ včetně jejich ekonomického zhodnocení	58
3.1	Úplné zrušení benefitu za využití pracovní doby.....	58
3.2	Zvýšení benefitu za využití pracovní doby	59
3.3	Snížení benefitu za využití pracovní doby	61
3.4	Dočasné ponechání benefitu ve stejné výši.....	63
3.5	Kombinace benefitů z hlediska jednotlivých oddělení	63
3.6	Kombinace benefitů pro všechna oddělení	68
3.7	Zavedení sick days	68
3.8	Přehled ekonomické náročnosti	69
3.9	Změna právních předpisů k 1. červenci 2019	73
3.10	Shrnutí vlastních návrhů řešení	76
	ZÁVĚR	79

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	81
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	86
SEZNAM GRAFŮ	87
SEZNAM TABULEK	88

ÚVOD

Pracovněprávní vztahy jsou vztahy, které se týkají téměř každého z nás. Proto je, podle mě, důležité, aby byl každý člověk obeznámen jak se základními pojmy, tak i s právy a povinnostmi, které s tím souvisejí, aby se předešlo zbytečnému nedorozumění. Člověk může být účastníkem pracovněprávních vztahů jako zaměstnavatel nebo jako zaměstnanec. V zaměstnání trávíme poměrně velkou část života, proto bychom se měli dobře orientovat v pracovním právu, abychom dosáhli spokojenosti na obou stranách, jak u zaměstnavatele, tak u zaměstnance. Pracovněprávní vztahy jsem si tudíž vybrala, abych si také mohla prohloubit své znalosti v rámci pracovněprávních vztahů.

Pracovněprávní vztahy mají za sebou dlouhou a složitou cestu. První zmínky se táhnou až do doby života Václava II a od té doby se formulují do podoby, kterou známe dnes (1).

Bakalářskou práci jsem se rozhodla zpracovávat u zaměstnavatele, kterého pro účely bakalářské práce nazvu ABC s.r.o., jelikož si nepřeje uvádět pravý název. U zaměstnavatele jsem vykonávala praxi, proto jsem již byla se zaměstnavatelem seznámena.

Teoretická část se zaměřuje na definici základních pracovněprávních pojmů, jako je zaměstnanec, zaměstnavatel, pracovní poměr, mzda, účetnictví, daně nebo ekonomika. Analytická část se zabývá zhodnocením docházkové kázně jednotlivých zaměstnanců před a po zavedení opatření ve formě odměny. Zkoumá účinnost tohoto opatření. Následná část bakalářské práce je věnována vlastním návrhům řešení, kde jsou navrhována vhodná řešení problému a zhodnocení jejich ekonomické náročnosti, klady a zápory a realizovatelnost v praxi. Věřím, že mé poznatky pomohou zaměstnavateli, a že mé návrhy využije v praxi.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem bakalářské práce je předložení návrhu řešení pracovněprávního problému. Na základě provedených analýz bude doporučena optimalizace mzdových nákladů zaměstnavatele. Dalším cílem je zhodnocení efektivnosti již zavedeného opatření, které mělo za úkol zvýšit pravidelnou docházku zaměstnanců.

U vybraného zaměstnavatele se vyskytuje problém, když zaměstnanec bez předchozího ohlášení nepřijde do zaměstnání. Jelikož je zde návaznost pracovních operací prováděných jednotlivými zaměstnanci, nepřítomný zaměstnanec neodvede svoji práci a tím pádem nemůže pokračovat ani zaměstnanec navazující na jeho práci. Tím vznikají prostoje a nestíhá se plánovaná výroba. Podnikatel není schopen dodržet termíny dodání výrobků, dochází ke zdržení dodávek.

Pokud za nepřítomného zaměstnance zaměstnavatel sežene náhradního zaměstnance, musí podnikatel vynaložit další náklady na práci přesčas nebo na odměnu za odpolední směnu, jelikož tento zaměstnanec musí vykonat tuto činnost navíc oproti své náplni práce. Musí se jednat o zaměstnance, který je zaměstnaný na stejný druh práce, jako nepřítomný zaměstnanec.

Na základě již zmíněného problému zaměstnavatel zavedl opatření, podle kterého každý zaměstnanec, který nemá za příslušný měsíc neomluvenou absenci a má stoprocentní docházku, dostane bonus 1 000,- Kč.

Dílčí cíle:

- vymezení teoretických východisek, která se vztahují k oblasti pracovněprávních vztahů z hlediska práva, ekonomiky, účetnictví a daní,
- analýza docházkové kázně jednotlivých zaměstnanců před a po zavedení opatření,
- vyhodnocení účinnosti zavedeného opatření. Na základě provedené analýzy docházkové kázně bude posouzeno, jestli bylo zavedení benefitu efektivní, a jestli se snížil počet neomluvených absencí,
- navržení optimalizace zlepšení zavedeného opatření.

Bakalářskou práci jsem se rozhodla zpracovávat u zaměstnavatele ABC s.r.o., kde jsem vykonávala praxi, proto jsem už byla se zaměstnavatelem seznámena. Oslovila jsem

statutárního zástupce společnosti a požádala jsem o souhlas se psaním bakalářské práce. Poté jsem zjišťovala konkrétní problém, který bych mohla zpracovat. Následně jsem hledala odbornou literaturu pro zpracování teoretické části. Analytická část je zpracována z informací, které jsem získala rozhovory se zaměstnanci a z podkladů zaměstnavatele, které mi byli poskytnuty. Získané informace byly využity při zpracování vlastních návrhů řešení. Vše bylo konzultováno se zaměstnavatelem i s vedoucí bakalářské práce.

Bakalářská práce má několik částí. Teoretická část bakalářské práce se zaměřuje na definování základních pracovněprávních pojmů, např.: zaměstnanec, zaměstnavatel, pracovní poměr, odměňování zaměstnanců. Bakalářská práce vše zkoumá z hlediska jak právního a ekonomického, tak z účetního a daňového. Tato část spočívá zejména na odborné literatuře a právních předpisech, které s touto problematikou souvisejí.

Analytická část bakalářské práce se věnuje analýze docházkové kázně jednotlivých zaměstnanců před a po zavedení opatření a následnému zhodnocení účinnosti zavedeného opatření. Podklady pro analytickou část mi poskytl podnikatel ABC s.r.o. Závěr bakalářské práce se zabývá výsledky analytické části a na jejich základě jsou uvedeny návrhy na řešení daného problému.

Mezi hlavní metody zpracování bakalářské práce patří literární rešerše, analýza, komparace a rozhovor. Literární rešerše čerpají z odborné literatury, právních předpisů a interních dokladů zaměstnavatele. Analyzuje se docházka zaměstnanců před a po zavedení opatření a následně se komparuje (porovnává), zda je ekonomicky efektivní, či nikoliv. Dále jsou v práci použity rozhovory a korespondence se zaměstnanci konkrétního zaměstnavatele, které byly použity při zjišťování základních údajů v analytické části (2).

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA

Teoretická část bakalářské práce se věnuje vymezení základních pojmů pracovněprávních vztahů. Na vše je nahlíženo z hlediska pracovního práva, ekonomiky, daní a účetnictví. V první části se zaměřuje na definici pracovního práva, jeho subjektů, pracovního poměru, dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Zabývá se také pracovní dobou, odměňováním zaměstnanců a péčí o ně. V závěru se zaměřuje na srážky ze mzdy, výpočet a účtování mezd a náklady.

1.1 Prameny pracovního práva

Prameny českého pracovního práva:

- pracovněprávní předpisy,
- kolektivní smlouvy,
- prameny evropského unijního práva,
- mezinárodní smlouvy,
- nálezy Ústavního soudu ČR (3).

Mezi nejdůležitější právní předpisy pracovněprávních vztahů patří:

- Ústava ČR,
- Listina základních práv a svobod,
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů (3).

1.2 Pracovněprávní vztahy

Pracovněprávní vztahy jsou vztahy, které vznikají při vykonávání závislé práce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli. Závislou práci může zaměstnanec vykonávat v pracovním poměru, na základě dohody o provedení práce nebo na základě dohody o pracovní činnosti (1, 4).

Pracovněprávní vztahy lze z hlediska předmětu dělit na individuální pracovněprávní vztahy a kolektivní pracovněprávní vztahy. Za individuální pracovněprávní vztahy se pokládají právní poměry mezi subjekty, které k uskutečnění předmětu podnikání potřebují pracovní sílu jiného subjektu. Tyto vztahy upravují práva a povinnosti u subjektů, kteří práci nabízí a u těch, kteří ji za odměnu osobně vykonávají. Za kolektivní pracovněprávní vztahy jsou považovány ty vztahy, ve kterých jsou subjektem právního vztahu odborová organizace a zaměstnavatel (nebo spolek zaměstnavatelů) (1, 3).

1.2.1 Závislá práce

Pro závislou práci je typická nadřízenost a podřízenost subjektů, které práci vykonávají. Tudíž práce musí být vykonávána postupem, který udává zaměstnavatel, který průběžně práci řídí a kontroluje. Zaměstnanec podle předem daných pokynů od zaměstnavatele vykonává určitou opakující se činnost. Při závislé práci musí být práce vykonávána osobně a jménem zaměstnavatele (1).

„Závislá práce musí být vykonávána za mzdu, plat nebo odměnu za práci, na náklady a odpovědnost zaměstnavatele, v pracovní době na pracovišti zaměstnavatele, popřípadě na jiném dohodnutém místě.“ (4)

Závislá práce může být vykonávána v základním pracovněprávním vztahu, za který se považuje pracovní poměr a výkon práce na základě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti. Právní úprava ponechává rozhodnutí na vzájemné domluvě smluvních stran, zda pro svoji kooperaci zvolí pracovněprávní vztah nebo soukromoprávní vztah, který se řídí předpisy občanského zákona. Za závislou práci se pokládá i práce vykonávaná dočasně přiděleným zaměstnancem pro jiného zaměstnavatele na základě ujednání v pracovní smlouvě (agenturní zaměstnání) (1).

1.3 Subjekty pracovněprávních vztahů

Subjekty individuálních pracovněprávních vztahů mohou být jak osoby právnické, tak osoby fyzické. Fyzická osoba může být v pozici zaměstnavatele i zaměstnance. V případě právnické osoby se jedná o zaměstnavatele nebo odbory (5).

1.3.1 Zaměstnavatel

Zaměstnavatelem může být buď fyzická osoba nebo právnická osoba. Za zaměstnavatele se považuje osoba, pro kterou fyzická osoba (zaměstnanec) vykonává závislou práci v základním pracovněprávním vztahu (6).

Zaměstnavatel, který je fyzickou osobou je způsobilý stát se zaměstnavatelem již svým narozením a tuto způsobilost ztrácí pouze smrtí. Základní pracovněprávní vztah zaniká smrtí zaměstnavatele, vyjma případů, kdy dojde k pokračování v živnosti jeho dědicem na základě živnostenského zákona (5).

Svéprávnost zaměstnavatele zákoník práce od roku 2014 neupravuje, proto je potřeba vycházet z občanského zákoníku § 31. „*Má se za to, že každý nezletilý, který nenabyl plné svéprávnosti, je způsobilý k právním jednáním co do povahy přiměřeným rozumové a volní vyspělosti nezletilých jeho věku.*“ Svéprávnost není určena konkrétním dosaženým věkem, ale měla by postupně vznikat v závislosti na individuální vyspělosti fyzické osoby (5, 7).

Právnické osoby jsou významně početnějším zaměstnavatelem. Jsou upraveny § 20 občanského zákoníku, podle kterého je právnická osoba organizovaný útvar, který má právní osobnost nebo jehož právní osobnost zákon uzná (7, 6).

1.3.2 Zaměstnanec

Zaměstnancem může být pouze fyzická osoba, nikoli právnická osoba. Je to osoba, která se po vzájemné dohodě se zaměstnavatelem zavázala osobně vykonávat závislou práci pro zaměstnavatele. Zaměstnanec nabývá způsobilost k vykonávání závislé práce dnem, kdy dosáhne 15 let věku. Avšak nesmí nastoupit do práce dříve, než dokončí povinnou školní docházku. Sjednat se zaměstnavatelem pracovní poměr lze i před dokončením povinné školní docházky (5).

Pokud se jedná o způsobilost uzavřít dohodu o odpovědnosti k ochraně hodnot svěřených zaměstnanci k vyúčtování nebo o způsobilost uzavřít dohodu o odpovědnosti za ztrátu svěřených věcí, tyto dohody může uzavřít až po dovršení 18 let věku (5).

1.4 Pracovní poměr

Pracovní poměr může vzniknout pouze na základě vzájemné dohody mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Do doby, než se sjedná pracovní poměr, je mezi subjekty rovné postavení. Teprve až po uzavření pracovního poměru, kdy vzniká pracovněprávní vztah se mění postavení, kdy je ve vztahu nadřízenosti zaměstnavatel a ve vztahu podřízenosti zaměstnanec. Zaměstnanec je chráněn zákonem, kde má garantovány základní standardy pracovních podmínek (3, 8).

1.4.1 Postup před vznikem pracovního poměru

Zákoník práce upravuje vybrané právní vztahy před vlastním vznikem pracovního poměru. Zejména se jedná o pravidlo, že výběr zaměstnanců pro vykonávání pracovní činnosti je zcela v kompetenci zaměstnavatele. Proto, když vybírá z více uchazečů o zaměstnání, kteří usilují o stejné pracovní místo, má právo si vybrat toho, který je dle jeho názoru nejvhodnější pro vykonávání závislé práce na tomto pracovním místě. Zaměstnanec má ovšem právo si zvolit se kterým zaměstnavatelem uzavře pracovní poměr na základě čl. 26 Listiny základních práv a svobod. Na základě této listiny nelze odepřít zaměstnání z důvodu rasy, barvy pleti, pohlaví, sexuální orientace, jazyka, víry a náboženství, politického nebo jiného smýšlení, členství nebo činnosti v politických stranách nebo politických hnutích, odborových organizacích, a jiných sdruženích, národnosti, etnického nebo sociálního původu, majetku, rodu, zdravotního stavu, věku, manželského a rodinného stavu nebo povinností k rodině, s výjimkou případů, kdy to stanoví zákon. Zákaz diskriminace ve věcech práva na zaměstnání a právo na rovné zacházení lze nalézt i v § 1 zákona č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně zákonů (3, 4, 5).

Zaměstnavatel může požadovat od uchazečů o zaměstnání pouze údaje, které souvisí s uzavřením pracovní smlouvy. Zaměstnavatel nemá právo pokládat otázky, které by mohly vést k diskriminaci zaměstnance (3, 8).

1.4.2 Vznik pracovního poměru

Pracovní poměr vzniká buď pracovní smlouvou nebo jmenováním. Ve většině případů se jedná o pracovní smlouvu, pokud zákoník práce nebo jiný právní předpis nestanoví

jinak. O vznik pracovního poměru na základě jmenování se jedná pouze ve výjimečných případech, kdy právní předpisy nebo stanovy vyžadují volbu pro určitou náplň práce na základě volby příslušným orgánem. V obou případech musí vzniknout pracovní poměr ze svobodné vůle (3).

1.4.3 Pracovní smlouva

Pracovní smlouva je smlouva mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Veškerý obsah této smlouvy je určen vzájemnou dohodou těchto subjektů. Zákoník práce stanovuje, že pracovní smlouva musí být uzavřena písemně (9).

Pracovní smlouva je uzavřena, pokud se smluvní strany domluví na všech náležitostech pracovní smlouvy. Zaměstnavatel musí informovat zaměstnance o jeho právech a povinnostech, a také o pracovních a mzdových podmínkách, které mu vznikají uzavřením smlouvy (5).

Náležitosti pracovní smlouvy

Podle zákoníku práce „*pracovní smlouva musí obsahovat:*

- a) druh práce, který má zaměstnanec pro zaměstnavatele vykonávat,*
- b) místo nebo místa výkonu práce, ve kterých má být práce podle písmene a) vykonávána,*
- c) den nástupu do práce.“ (4)*

Pokud by se smluvní strany nedohodly na některé z těchto náležitostí, nemohou uzavřít pracovní smlouvu. Druh práce je vymezený druh pracovních činností, které bude zaměstnanec vykonávat, avšak není povinen vykonávat jiné práce, pokud se nejedná o převedení na jinou práci, podle § 41 ZP. Místo výkonu práce může být sjednáno širěji (region), úzce (konkrétní adresou) nebo alternativně. Den nástupu do práce určuje, den, kdy vzniká pracovní poměr. Nemusí to být stejný den, jako uzavření pracovní smlouvy (3, 5).

1.4.4 Zkušební doba

Zkušební doba je určena k tomu, aby ať už zaměstnanec nebo zaměstnavatel zvážili a posoudili, jestli mají zájem o další trvání pracovního poměru. V této době lze poměrně snadno ukončit pracovní poměr z rozhodnutí obou smluvních stran. Zkušební dobu lze

sjednat v rámci pracovní smlouvy na maximálně 3 měsíce a pokud se jedná o vedoucí pracovní místo, tak na 6 měsíců. Může se však sjednat i po uzavření pracovní smlouvy např. dodatkem pracovní smlouvy. Nejpozději ale do dne nástupu zaměstnance do zaměstnání (6, 9).

1.4.5 Pracovní poměr na dobu určitou

Pracovní poměr na dobu určitou se sjednává na dobu, na které se smluvní strany předem dohodnou. Po uplynutí této doby dojde ke skončení pracovního poměru uplynutím času. Doba určitá může být sjednána maximálně v rozsahu tří let a může být prodloužena pouze dvakrát, poté se musí jednat o pracovní poměr na dobu neurčitou. Doba trvání pracovního poměru může být sjednána pevným datem (podle týdnů, měsíců či let) nebo dobou trvání určitých prací, u kterých předem zaměstnavatel se zaměstnancem nemohou sjednat konkrétní datum dokončení. Avšak nesmí být pochybnosti o tom, kdy tento pracovní poměr na dobu určitou uplynutím smluvené doby skončí (3, 6, 8).

1.4.6 Pracovní poměr na dobu neurčitou

Pracovní poměr na dobu neurčitou je uzavřen, když není v pracovní smlouvě nebo v samostatné smlouvě sjednána doba jeho trvání (4).

Z pracovního poměru sjednaného na dobu určitou se může stát pracovní poměr na dobu neurčitou, v případě, kdy zaměstnanec s vědomím zaměstnavatele po skončení doby určité (kdy by měl skončit pracovní poměr) dále dochází do práce a zaměstnavatel mu nadále přiděluje práci. V tomto případě se automaticky z pracovního poměru sjednaného na dobu určitou stane pracovní poměr na dobu neurčitou, ať už zaměstnanec záměrně pokračuje v práci či nikoli (9).

1.4.7 Skončení pracovního poměru

Skončení pracovního poměru je ukončení základního pracovněprávního vztahu mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Pracovní poměr se může ukončit na základě právních událostí nebo na základě právního jednání (3, 5).

Důvod pro skončení pracovního poměru z hlediska právních událostí, může být:

- čas (uplynutím sjednané doby, dosažení věku),

- smrt (zaměstnanec, zaměstnavatel, pokud se jedná o fyzickou osobu),
- soudní rozhodnutí (v případě cizince – vyhoštění, zákaz pobytu) (3).

Z hlediska právního jednání vedoucích ke skončení pracovního poměru může zaměstnavatel či zaměstnanec rozvázat smlouvu dohodou, výpovědí, okamžitým zrušením či zrušením ve zkušební době. Vždy musí být učiněny písemně, jinak se k tomuto jednání nepřihlíží (6).

Pokud zaměstnanec vykonává svoji práci řádně a svědomitě je chráněn před jednostranným rozvázáním pracovního poměru ze strany zaměstnavatele následujícími skutečnostmi:

- zaměstnavatel může platně ukončit pracovní poměr se zaměstnancem pouze na základě taxativně uvedených skutečností v ZP,
- zaměstnavatel nemůže ukončit pracovní poměr s osobami v ochranné době (dočasná pracovní neschopnost, těhotenství atd.) až na výjimky stanovené zákonem (5).

Zánik pracovního poměru nemusí vždy znamenat i zánik práv a povinností mezi bývalými účastníky pracovního poměru. V některých případech mohou nadále přetrvávat (5).

Dohoda

Dohoda je vzájemná dohoda mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Obě smluvní strany se dohodnou na vyhovujícím dni skončení pracovního vztahu. Nemusí se zde uvádět důvod skončení pracovního poměru, ale pokud se domluví, může být součástí dohody i udání důvodu. Pokud však má zájem o udání důvodů pouze jedna ze smluvních stran v dohodě se neuvádí. Návrh na tuto dohodu může podat jak zaměstnanec, tak zaměstnavatel. Dohoda se považuje za uzavřenou, pokud druhá strana s tímto ujednáním souhlasí. Dohoda může být sjednána i v ochranné době, jelikož ochranná doba se vztahuje pouze na skončení pracovního poměru výpovědí. Dohoda musí být písemná (4, 5, 6).

Výpověď, výpovědní doba a výpovědní důvody

Výpověď je jednostranné právní jednání, tedy výpověď dává buď zaměstnanec nebo zaměstnavatel, často proti vůli druhé smluvní strany. Na základě výpovědi dochází ke skončení pracovního poměru uplynutím výpovědní doby (3).

Výpověď musí být písemná a její účinky nastávají dnem doručení. Od tohoto dne začíná běžet výpovědní doba. Zaměstnanec doručuje výpověď obvykle osobním předáním zaměstnavateli v místě pracoviště. Zaměstnavatel musí zaměstnanci doručit výpověď do vlastních rukou, ať už na pracovišti, v bytě nebo jinde, kde by mohl být zaměstnanec zastížen. Další možností doručení výpovědi je prostřednictvím provozovatele poštovních služeb (5).

Výpovědní doba je časový úsek mezi doručením výpovědi (započetí běhu její platnosti) a dnem skončení pracovního poměru. Je to forma ochrany smluvních stran. V případě výpovědi ze strany zaměstnavatele je tato doba potřebná pro zaměstnance, pro zachování příjmu na určitou dobu, než si zajistí jiné zaměstnání. A v případě výpovědi ze strany zaměstnance slouží tato doba k administrativním a organizačním krokům vztahujících se k výběru a zaškolení nového zaměstnance pro tento druh práce. Výpovědní doba je stejná jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele, trvá minimálně 2 měsíce, ale může být sjednána i delší (4, 5).

Výpověď daná zaměstnancem

Zaměstnanec může dát výpověď z jakéhokoliv důvodu nebo bez uvedení důvodu (5).

Výpověď daná zaměstnavatelem

Zaměstnavatel může dát zaměstnanci výpověď pouze na základě důvodů uvedených taxativně v ZP § 52. Hlavním důvodem je ochrana stability pracovního poměru a právní a sociální jistoty zaměstnance. Důvody, na základě kterých může dát zaměstnavatel výpověď, jsou zejména:

- a) organizační důvody,
- b) dlouhodobé zdravotní důvody, kdy zaměstnanec dlouhodobě pozbyl zdravotní způsobilost, podle lékařského posudku vydaného poskytovatelem pracovnělékařských služeb,
- c) nesplňování stanovených předpokladů nebo požadavků pro výkon práce,
- d) důvody pro okamžité zrušení pracovního poměru,
- e) z důvodu závažného porušení povinností vyplívajících z právních předpisů vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci (4, 5).

Zaměstnavatel nesmí dát zaměstnanci výpověď, pokud je v ochranné době (5).

Okamžité zrušení pracovního poměru

Tento způsob skončení pracovního poměru je v praxi pouze výjimečný a uplatňuje se pouze při závažných důvodech. Pracovní poměr zaniká dnem doručení výpovědi zaměstnanci a není zde výpovědní doba (5).

Okamžité zrušení pracovního poměru ze strany zaměstnance

- zdravotní problémy (na základě lékařského posudku nadále nesmí vykonávat určitou práci a zaměstnavatel mu neposkytnul jinou přijatelnou práci)
- zaměstnavatel nevyplatil mzdu nebo plat nebo jejich část (do 15 dnů po splatnosti) (5)

Okamžité zrušení pracovního poměru ze strany zaměstnavatele

- pravomocné odsouzení zaměstnance pro úmyslný trestný čin při odnětí svobody po dobu delší než jeden rok
- pravomocné odsouzení zaměstnance k nepodmíněnému trestu odnětí svobody pro úmyslný trestný čin, spáchaný při plnění pracovních činností
- závažné porušení povinností vyplívajících z právních předpisů vztahujících se k zaměstnancem vykovávané práci (5)

Zrušení pracovního poměru ve zkušební době

Během zkušební doby může pracovní poměr ukončit kterákoli strana bez udání důvodu, avšak pouze po dobu, kdy běží zkušební doba (4).

Odstupné

V případě, kdy zaměstnanec dostane výpověď z důvodů, které jsou uvedeny v § 52 písm. a) až c) nebo je pracovní poměr ukončen dohodou, ze stejných důvodů má nárok na odstupné. Odstupné má formu jednorázového peněžního plnění. Je to finanční kompenzace, která je poskytována zaměstnanci v situaci, kdy ztrácí zaměstnání bez vlastního zavinění. Odstupné se vyplácí v nejbližším výplatním termínu po skončení pracovního poměru. Jeho výše se odvíjí od doby, po kterou byl zaměstnanec zaměstnán u konkrétního zaměstnavatele. Pokud u zaměstnavatele nebyl déle jak jeden rok náleží mu jednonásobek jeho průměrného výdělku. Pokud pracovní poměr trval více jak 1 rok, ale méně jak 2 roky, jedná se o dvojnásobek průměrného výdělku a v případě trvání pracovního poměru déle jak 2 roky zaměstnanci náleží trojnásobek průměrného výdělku (3, 4, 5).

V případě, že zaměstnanec nesmí vykonávat práci z důvodu zdravotního stavu na základě lékařského posudku, pokud utrpěl pracovní úraz, nemoc z povolání nebo pro ohrožení touto nemocí, má nárok až dvanáctinásobek průměrného výdělku (4).

1.5 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr

Mezi dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr patří dohoda o provedení práce a dohoda o pracovní činnosti. Je to smluvní vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem jako pracovní smlouva. Avšak jedná se o pracovněprávní vztah. Dohody o provedení práce se v praxi často vyskytují u zaměstnavatele, když potřebuje nepravidelné konání krátkodobějších prací. DPP je také oblíben z důvodu sníženého odvodu plateb sociálního a zdravotního pojištění. Zaměstnanci jsou v případě DPP méně chráněni než zaměstnanci vykonávající práci na základě pracovní smlouvy. Nevztahují se na ně některá ustanovení ZP, která ochraňují zaměstnance v pracovním poměru (3, 6).

Zaměstnavatel není povinen zaměstnanci rozvrhnout pracovní dobu. Pracovní doba záleží na vzájemné dohodě zaměstnavatele se zaměstnancem. Výkon práce nesmí přesáhnout 12 hodin v rámci jedné směny. V případě DPP není možné vykonávat práci přesčas ani pracovní pohotovost (9).

Zrušení právního vztahu založeného dohodou o provedení práce nebo dohodou o pracovní činnosti je možné na základě vzájemné dohody mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, výpovědí z jakéhokoli důvodu z kterékoliv strany nebo okamžitým zrušením (8, 9).

1.5.1 Dohoda o provedení práce

Dohoda o provedení práce se uzavírá písemně. Jedná se o případy, kdy tato činnost není běžnou činností zaměstnavatele nebo to striktně vyžaduje povaha úkolu. V případech, kdy potřebuje zaměstnance s konkrétními schopnostmi a znalostmi spojené s úkolem, který je ojedinělý, proto nepotřebuje stálého zaměstnance pro tuto práci. Rozsah výkonu práce je omezen. Dohodu o provedení práce lze uzavřít pouze na maximálně 300 hodin v kalendářním roce (5, 10).

Náležitosti dohody o provedení práce jsou následující:

- přesné vymezení práce,
- vymezení doby, na kterou se dohoda uzavírá,
- výše sjednané odměny,
- rozsah práce (5).

1.5.2 Dohoda o pracovní činnosti

Dohoda o pracovní činnosti může být uzavřena při vykonávání práce pouze do poloviny stanovené týdenní pracovní doby. Jelikož je týdenní pracovní doba 40 hodin týdně, rozsah práce může být pouze 20 hodin týdně. Dodržování pracovní doby je posuzováno za celou dobu pracovní činnosti maximálně však v rámci 52 týdnů (10).

Náležitosti dohody o pracovní činnosti:

- sjednaná práce,
- rozsah pracovní doby,
- doba, na kterou se dohoda o pracovní činnosti uzavírá.

Sjednanou prací se rozumí závislá práce druhově určená, která se opakuje. Tato dohoda může být uzavřena na dobu určitou i na dobu neurčitou (5).

1.6 Pracovní doba

Pracovní doba je doba, během které musí zaměstnanec vykonávat závislou práci pro zaměstnavatele. V pracovní době musí zaměstnanec konat osobně práci, kterou mu přidělí zaměstnavatel a plnit povinnosti spojené s pracovním poměrem. Povinností zaměstnavatele je přidělovat zaměstnanci práci a zároveň dodržovat pracovní podmínky, které stanovují právní předpisy. Mezi tyto podmínky patří i pracovní doba, zejména její délka a rozvržení (5).

Za pracovní dobu se považuje doba, během které se zaměstnanec nachází na pracovišti a je připraven k výkonu práce, kterou mu zaměstnavatel určuje. Výjimkou je doba povinné přestávky v práci na jídlo a oddech (4, 5).

Směna

Směna je formulována jako část týdenní pracovní doby bez práce přesčas, kterou je zaměstnanec zavázán odpracovat na základě předem určeného rozvrhu pracovních směn (11).

Dvousměnný pracovní režim

Je to režim, kdy se zaměstnanci pravidelně střídají ve 2 směnách v rámci 24 hodin po sobě jdoucích. Na stejných pracovních místech se „proti sobě“ vzájemně střídají zaměstnanci nebo skupiny zaměstnanců (3).

1.6.1 Práce přesčas

Práce přesčas je závislá práce, kterou vykonává zaměstnanec na příkaz nebo se souhlasem zaměstnavatele nad rámec pracovní doby. Za práci přesčas se nepovažuje práce, kterou si zaměstnanec napracovává nad rámec pracovní doby pracovní volno, které mu na jeho požádání zaměstnavatel umožnil. Práce přesčas se může vykonávat pouze výjimečně. Zaměstnavatel ji může nařídít pouze ve výjimečných případech z důvodu vážných provozních důvodů. Jinak není zaměstnanec povinen práci přesčas vykonávat. Nařízená práce přesčas nesmí u zaměstnance činit více než 8 hodin v jednotlivých týdnech a 150 hodin v kalendářním roce (3, 4, 5).

1.7 Odměňování zaměstnanců

Za vykonávanou závislou práci náleží zaměstnanci odměna za práci, která má formu mzdy nebo platu nebo odměny z dohody. Zaměstnanec vykonává pro zaměstnavatele závislou práci za účelem získání odměny za práci. Zaměstnanec nabízí svou pracovní sílu a zaměstnavatel je povinen mu za ni poskytnout mzdu. Avšak nejedná se pouze o odměnu za vykonanou práci, nýbrž o komplexní odměňování zaměstnanců ze strany zaměstnavatele, ať už formou benefitů, pracovních podmínek a podobně (12, 13, 14).

Odměňování zaměstnanců může být formou:

- peněžité formy (mzda, plat nebo jiná peněžitá plnění)
- nepeněžité formy

- hmotné povahy (naturální požitky – nadstandartní placené pracovní volno, nadstandartní zdravotní péče, přidělený osobní automobil pro soukromé účely apod.)
- nehmotné povahy (prestiž zaměstnance v zaměstnání, spokojenost zaměstnance s vykovávanou prací apod.) (12)

Cílem mzdové politiky zaměstnavatele je zejména nabírání kvalifikovaných zaměstnanců, motivování zaměstnanců k řádnému vykonávání závislé práce, zajišťování, aby byla mzda spravedlivá pro všechny zaměstnance na základě složitosti práce a optimalizace mzdových nákladů zaměstnavatele (12).

1.7.1 Mzda

Mzda se sjednává v případě, kdy zaměstnavatel není součástí sféry veřejných služeb a správy. V tom případě by se jednalo o plat. Mzda se sjednává mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem a je součástí pracovní smlouvy, kolektivní smlouvy, nebo jiné individuální smlouvy. Zaměstnavatel ji také může stanovit vnitřním předpisem nebo mzdovým výměrem. (6, 12, 13).

Zaměstnavatel může určit časovou, úkolovou nebo podílovou mzdu. Dále může přidat složky mzdy (části) jako jsou prémie, odměny, příplatky atd. Tyto složky mzdy nemusí poskytovat (12).

1.7.2 Mzdový výměr

Mzdový výměr musí zaměstnanec dostat v den, kdy nastoupí do práce. V případě změny mzdového výměru musí dostat nový mzdový výměr nejpozději ke dni, kdy změna nabývá účinnosti. Mzdový výměr musí obsahovat informace o způsobu odměňování, o termínu a místě výplaty mzdy (4, 12).

1.7.3 Minimální mzda

Minimální mzda je nejnižší odměna za práci, kterou může zaměstnavatel poskytnout v rámci pracovněprávního vztahu. Do minimální mzdy se nezahrnují příplatky za práci přesčas, noční práce, práce ve ztíženém pracovním prostředí, práce ve svátek ani práce v sobotu a neděli. Minimální mzda přísluší zaměstnanci, který splnil pracovní dobu 40

hodin týdně. V případě individuálně ujednané kratší pracovní doby nebo v případě, kdy zaměstnanec neodpracoval v příslušném kalendářním měsíci sjednanou dobu, se minimální mzda úměrně sníží. Pro rok 2019 je minimální mzda 13 350,- Kč měsíčně (4, 12).

1.7.4 Právo na spravedlivou odměnu

Při odměňování zaměstnanců platí zákaz diskriminace. Všem zaměstnancům, kteří vykonávají stejnou práci nebo práci stejné hodnoty u jednoho zaměstnavatele náleží stejná odměna za práci. Platí zde pravidlo stejné odměny pro muže i ženy. Stejnou prací se rozumí taková práce, kdy je stejně nebo obdobně složitá, náročná a odpovědná. V případě, že zaměstnanec vykonává složitější práci s vyšší odpovědností má právo na vyšší odměnu za práci (5, 13).

1.7.5 Povinné a nepovinné příplatky ke mzdám

Povinné a nepovinné příplatky ke mzdám jsou:

- prémie,
- odměny,
- další platy,
- příplatky povinné,
- příplatky nepovinné (5).

V podnikatelské sféře může poskytovat zaměstnavatel zaměstnancům odměny podle svého uvážení. Určení podmínek pro udělení odměn musí zaměstnavatel zahrnout do vnitřního mzdového předpisu. Výše odměn nejsou předem stanovené. Jedná se tedy o odměny na základě individuálního hodnocení zaměstnance po vykonání práce (5).

Povinné příplatky jsou podle ZP:

- za práci přesčas – zaměstnanci přísluší mzda a příplatek ve výši 25 % průměrného výdělku, pokud se nejedná o práci, kterou si zaměstnanec napracovává nad rámec pracovní doby pracovní volno, které mu na jeho požádání zaměstnavatel umožnil čerpat,
- za práci ve svátek – přísluší zaměstnanci zejména náhradní volno ve výši průměrného výdělku, v případě, kdy po vzájemné dohodě zaměstnanec

vykonává práci ve svátek, přísluší mu mzda a příplatek 100 % průměrného výdělku,

- za práci v noci – přísluší zaměstnanci mzda a příplatek 10 % průměrného výdělku,
- za práci ve ztíženém prostředí – přísluší zaměstnanci mzda a příplatek ve výši 10 % základní sazby minimální mzdy,
- a za práci v sobotu a v neděli – přísluší zaměstnanci mzda a příplatek ve výši 10 % průměrného (hodinového) výdělku (12).

Nepovinné příplatky jsou osobní příplatky, které mohou být určeny v rámci kolektivní smlouvy nebo vnitřního mzdového předpisu. Jsou to např. příplatky za zácvik učně, za směnnost, za údržbu vozidla apod. (5).

1.7.6 Sick days

Sick days je forma pracovního volna poskytovaná zaměstnavatelem v době krátkodobé nebo méně závažné pracovní indispozice zaměstnance bez nutnosti doložení potvrzení od lékaře. Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů tuto formu pracovního volna neupravuje. Toto pracovní volno může zaměstnavatel upravit v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisem nebo na základě individuální dohody mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Rozsah poskytovaného volna a náhrada, která bude po tuto dobu zaměstnanci poskytována je na rozhodnutí zaměstnavatele. Obvykle se však sjednává v rozsahu 3 až 5 dnů za kalendářní rok bez možnosti převedení nevyčerpaných dnů do dalšího období. Zaměstnanci je v době čerpání sick days poskytnuta přiměřená náhrada mzdy, která by měla kompenzovat zaměstnancovu ztrátu na výdělku, ale zároveň zohledňovat zvýšené výdaje plynoucí zaměstnavateli v případě zhoršeného zdravotního stavu zaměstnance. Náhrada by měla být v rozsahu 70 % průměrného výdělku nebo až ve výši průměrného výdělku, rozhodnutí je na zaměstnavateli. Zaměstnanec musí neprodleně ohlásit zaměstnavateli čerpání sick days. Oznámení může učinit na pracovišti, telefonicky, e-mailem, zprávou nebo jiným obvyklým způsobem (15).

Sick days zaměstnanec nemůže využít k pokrytí prvních tří dnů dočasné pracovní neschopnosti (tzv. karenční doby). Podle § 192 odst. 1 zákoníku práce se za první den pracovní neschopnosti považuje den následující po poslední odpracované směně. Jelikož sick days jsou překážkou v práci, považují se za dobu výkonu práce podle § 348

odst. 1 písm. a) zákoníku práce. Karenční doba tedy začne běžet až po ukončení čerpání sick days (15).

1.8 Péče o zaměstnance

Každý zaměstnavatel potřebuje pracovní sílu. Jelikož úspěšnost podnikatele závisí do jisté míry i na schopnostech a výkonnosti jejich zaměstnanců, snaží se vytvářet vhodné podmínky pro své zaměstnance. Spokojenost zaměstnanců má za následek podávání lepších výkonů na pracovišti (5, 14).

Mezi péčí o zaměstnance patří zejména:

- pracovní podmínky zaměstnanců,
- odborný rozvoj zaměstnanců,
- a stravování zaměstnanců (4).

1.9 Srážky ze mzdy

Zaměstnavatel má ze zákona povinnost odvádět zákonné odvody ze mzdy zaměstnanců. Jedná se o daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a zdravotní a sociální pojištění. Vypočtená mzda za daný měsíc je ve formě „hrubé mzdy“. Tato hodnota se musí snížit o srážky ze mzdy. Po odečtení těchto srážek vzniká „čistá mzda“, která je určena k výplatě zaměstnanců (5).

Mohou být sráženy jen srážky ze mzdy, které jsou podle právních předpisů povolené a zaměstnavatel realizuje odebrání příslušné části mzdy zaměstnanci, na kterou mu již vznikl nárok (12).

1.9.1 Daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti

Hlavním pramenem právní úpravy daní z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti je zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Na základě zákona o daních z příjmů musí poplatník daně z příjmů ze závislé činnosti zdanit své příjmy. Poplatníkem jsou veškeré fyzické osoby (zaměstnanci), kteří mají bydliště anebo se převážně zdržují na území České republiky. Jsou to daňoví rezidenti České republiky a mají povinnosti podrobit dani veškeré příjmy, které vznikají na území ČR i v zahraničí (16, 17).

Základem daně jsou příjmy ze závislé činnosti, snížené o částky, jež jsou od daně osvobozeny. Základ daně se zvýší o 34 % (o pojistné na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a o pojistné na veřejné zdravotní pojištění, které má za povinnost platit zaměstnavatel). Výsledná částka se v praxi často označuje jako „superhrubá“ mzda (16,17).

Poplatník (zaměstnanec) odvádí každý měsíc zálohu na daň ze závislé činnosti. Plátce (zaměstnavatel) zkoumá, jestli u něho poplatník podepsal prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti (dále jen prohlášení) za dané zdaňovací období. Poplatník musí mít vždy podepsané pouze jedno prohlášení (u jednoho plátce). Plátce daně vypočte daň, provede roční zúčtování záloh a daňové zvýhodnění. Pokud je podepsáno prohlášení, přihlédně se také k nezdaniitelným částkám a slevám na dani (16).

Sazba daně je 15 %. Je to sazba pro výpočet zálohy na daň a vypočítá se ze „superhrubé“ mzdy. Od vypočtené daně, pokud je podepsané prohlášení, se odečtou nezdaniitelné částky a slevy na dani. Pokud se jedná o dohodu o pracovní činnosti do částky 10 000,- Kč měsíčně nebo dohodu o pracovní činnosti, kde poplatník nepodepsal prohlášení, uplatňuje se srážková daň 15 % z této částky. Pokud se jedná o dohodu o provedení práce do částky 10 000,- Kč měsíčně, podepsaném prohlášení a při rozsahu práce nižším než 300 hodin v kalendářním roce, neodvádí ZP a SP zaměstnavatel ani zaměstnanec. V případě dohody o provedení práce při vyšší částce než 10 000,- Kč měsíčně se uplatňuje srážková daň 15 % z této částky (16).

Nezdaniitelná část základu daně

Nezdaniitelné části jsou uvedeny v § 15 zákona o daních z příjmů. Tyto části snižují základ daně u poplatníka před vypočtením daňové povinnosti z příjmů ve zdaňovacím období. Poplatník uplatní odečet těchto částek v ročním zúčtování. Mezi nezdaniitelné části základu daně patří:

- odečet bezúplatného plnění,
- odečet úroků z úvěrů,
- odečet částek příspěvků na penzijní připojištění, penzijní pojištění a doplňkové penzijní spoření,
- odečet zaplaceného pojistného na soukromé životní pojištění,

- odečet zaplacených členských příspěvků člena odborové organizace této organizaci,
- úhrady za zkoušky ověřující výsledky dalšího vzdělávání (16).

Slevy na dani z příjmů fyzických osob

Vypočtená záloha na daň se může ponížít o slevy na dani, pokud poplatník podepsal prohlášení. Tím mu vzniká nárok na slevu na poplatníka podle § 35ba zákona č. 586/1999 Sb. o dani z příjmů. Jedná se o základní slevu na dani ve výši 24 840 Kč ročně, tedy o 2 070 Kč měsíčně (16).

Po splnění určitých podmínek může poplatník uplatnit i následující slevy na dani:

- slevu na dani na manželku (manžela) – ve výši 24 840 Kč ročně, pokud nemá manžel/manželka vlastní příjem, který by přesahoval částku 68 000 Kč,
- slevy na dani na invaliditu – základní (2 520 Kč ročně), rozšířená (5 040 Kč ročně), držitel ZTP/P průkazu (16 140 Kč ročně),
- slevu na dani na studenta – ve výši 4 020 Kč ročně, 335 Kč měsíčně,
- slevu na dani za umístění dítěte do předškolního zařízení (16).

Výše slevy na dani je maximálně do výše daňové povinnosti (16).

Daňové zvýhodnění na vyživované dítě v domácnosti

Daňové zvýhodnění uplatňuje poplatník ve výši 15 204 Kč ročně na jedno dítě, 19 404 Kč ročně na druhé dítě a 24 204 Kč ročně na třetí a každé další dítě. Uvedené částky jsou za rok 2019. Pokud je daňové zvýhodnění vyšší než základ daně, vzniklý rozdíl je daňový bonus. Daňový bonus může být za měsíc minimálně ve výši 50 Kč a maximálně ve výši 5 025 Kč (16, 17).

1.9.2 Zdravotní pojištění

Hlavním pramenem právní úpravy zdravotního pojištění v ČR je zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění. Zdravotní pojištění se týká osob, které mají trvalý pobyt na území České republiky, ale také osob, které jsou zaměstnanci zaměstnavatele, který má sídlo nebo trvalý pobyt na území ČR. Tyto osoby se nazývají „pojištěnci“ (18).

Výše pojistného činí 13,5 % z vyměřovacího základu za dané období. Zaměstnanci je sraženo ze mzdy 4,5 %, zbylých 9 % za zaměstnance odvádí zaměstnavatel.

Vyměřovacím základem je kalendářní měsíc, za který se odvádí pojistné. Pojistné se zaokrouhluje na celé koruny nahoru. Zaměstnavatel má povinnost platit za zaměstnance pojistné a také má oznamovací povinnost. Oznamovací povinností se rozumí povinnost zaměstnavatele nejpozději do 8 dnů od nástupu zaměstnance do zaměstnání (také o změně zdravotní pojišťovny zaměstnance nebo o skončení pracovního poměru), oznámit tuto skutečnost zdravotní pojišťovně (16).

Při odměně z DPP je stanoven limit do 10 000 Kč měsíčně. Pokud zaměstnanec tuto částku nepřekročí nemá povinnost odvádět zdravotní pojištění. Při odměně z DPČ je tento limit stanoven částkou do 3 000 Kč (18).

1.9.3 Sociální pojištění

Hlavním pramenem právní úpravy sociálního pojištění v ČR je zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti (18).

Sociální pojištění zahrnuje:

- pojistné na sociální zabezpečení
 - pojistné na důchodové pojištění
 - starobní
 - invalidní
 - vdovský a vdovecký
 - sirotčí
 - pojistné na nemocenské pojištění
- příspěvek na státní politiku zaměstnanosti (18)

Výše pojistného, které hradí zaměstnavatel je 25 % (z toho důchodové pojištění 21,5 %, nemocenské pojištění 2,3 % a státní politika zaměstnanosti 1,2 %). Zaměstnanci se strhává formou srážky ze mzdy 6,5 % na důchodové pojištění. Platí zde stejná pravidla jako u zdravotního pojištění. Jedná se o sazbu z vyměřovacího základu. Zaokrouhluje se na celé koruny nahoru (18).

Při vykonávání práce formou DPP se sociální pojištění nemusí odvádět při odměně do 10 000 Kč měsíčně, u DPČ při odměně do 3 000 Kč měsíčně (18).

1.10 Výpočet mezd

Pro výpočet mezd je stanovený určitý postup, který se ale může měnit v závislosti na výši hrubé mzdy, jestli zaměstnanec podepsal prohlášení k dani nebo na tom, na které slevy má nárok (16).

V následující tabulce je uveden postup výpočtu mzdy, kdy hrubá měsíční mzda zaměstnance činí 25 000 Kč. Zaměstnanec podepsal prohlášení k dani a uplatňuje daňové zvýhodnění na dvě děti.

Tabulka 1: Postup výpočtu mzdy (Zdroj: vlastní zpracování dle (19))

Název operace	Postup	Kč
Hrubá měsíční mzda		25 000
Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem	25 % z 25 000 Kč	6 250
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem	9 % z 25 000	2 250
Sociální pojištění hrazené zaměstnancem	6,5 % z 25 000	1 125
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem	4,5 % z 25 000	1 125
Základ pro výpočet zálohy na daň (superhrubá mzda)	25 000 Kč + 6 250 Kč + 2 250 Kč	33 500
Základ daně zaokrouhlený na stovky nahoru		33 500
Záloha na daň (sazba 15 %)	15 % z 33 500 Kč	5 025
Sleva na poplatníka	§ 35ba odst. 1 písm. a) zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů	2 070
Záloha na daň po slevě	5 025 Kč – 2 070 Kč	2 955

Daňové zvýhodnění	§ 35c odst. 1 zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů	
na první dítě	15 204 Kč / 12	1 267
na druhé dítě	19 404 Kč / 12	1 617
Daňový bonus	2 955 Kč – 1 267 Kč – 1 617 Kč	71
Čistá mzda (částka k výplatě)	25 000 Kč – 1 125 Kč (ZP) – 1 625 (SP) + 71 (daň. bonus)	22 321

1.11 Účtování mezd

V následující tabulce je znázorněno účtování mezd. Hrubá mzda může zahrnovat základní mzdu, náhrady mzdy a výkonnostní složky mzdy (příplatky, odměny, prémie) (19).

Tabulka 2: Účtování mezd (Zdroj: vlastní zpracování dle (19))

Účetní operace	MD	D
Hrubá mzda	521	331
Pojištění sražené ze mzdy (ZP, SP)	331	336
Záloha na daň z příjmů ze závislé činnosti	331	342
Spoření, výživné	331	379
Úhrada manka (schodku)	331	335
Pojistné zaměstnavatele za zaměstnance (ZP, SP)	524	336
Úhrada daně finančnímu úřadu	342	221
Úhrada spoření, výživného	379	221
Úhrada ZP a OSSZ	336	221
Úhrada mzdy bezhotovostně	331	221

V tabulce jsou použity následující účty:

521 – Mzdové náklady

331 - Zaměstnanci

336 - Zúčtování s institucemi sociál. zabezpečení a zdravot. pojištění

342 – Ostatní přímé daně

379 – Jiné závazky

335 – Pohledávky za zaměstnance

524 – Zákonné sociální pojištění

221 – Bankovní účty (20)

1.12 Náklady

Náklady jsou velmi důležitou součástí pracovněprávních vztahů. Bakalářská práce se zaměřuje zejména na mzdové náklady, které patří do osobních nákladů. Tyto náklady vznikají při odměňování zaměstnanců za vykonanou práci (20).

Při podnikatelské činnosti dochází k účelové spotřebě majetkových složek (spotřeba materiálu, hodnota prodaného zboží, opotřebení dlouhodobého majetku), cizích výkonů (nakupované služby) a pracovní síly (mzda zaměstnance). Peněžní vyjádření této spotřeby definuje náklady účetní jednotky (21).

Každá účetní jednotka si určí vhodný systém evidence ve svém účtovém rozvrhu. Díky této evidenci může lépe sledovat, co bylo spotřebováno a za jakým účelem. Jedná se o druhové členění nákladů. Náklady jsou zařazeny do účtové třídy 5 – Náklady. Rozlišují se provozní (souvisí s běžnou činností podniku) a finanční náklady (souvisí s finančními operacemi podniku) (22).

Tabulka 3: Provozní a finanční náklady (Zdroj: vlastní zpracování dle (20))

Provozní náklady	Finanční náklady
50 – Spotřebované nákupy	56 – Finanční náklady
51 – Služby	57 – Rezervy a opravné položky ve finanční oblasti
52 – Osobní náklady	58 – Změna stavu zásob vlastní činnosti a aktivace
53 – Daně a poplatky	
54 – Jiné provozní náklady	59 – Daně z příjmů, převodné účty a rezerva na daň z příjmů
55 – Odpisy, rezervy, komplexní náklady příštích období a opravné položky v provozní oblasti	

Náklady se účtují na stranu Má dáti příslušných nákladových účtů až na výjimky, např. účet Změna stavu zásob výrobků. Náklady patří spolu s výnosy do Výkazu zisku a ztrát (21).

1.12.1 Osobní náklady

Osobní náklady se nachází v účtové skupině 52. Do této skupiny patří zejména mzdové náklady, zákonné sociální a zdravotní pojištění, odměny členům orgánů společnosti a družstva a jiné (20).

1.13 Shrnutí teoretické části

Teoretická část práce se věnuje základním právním pojmům v oblasti pracovněprávních vztahů. Vše je zkoumáno z hlediska pracovního práva, ekonomiky, daní a účetnictví. Jedná se zejména o definici pracovního práva, jeho subjektů, pracovního poměru, dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Dále se zabývá pracovní dobou nebo odměňováním zaměstnanců. V závěru se teoretická část zaměřuje na srážky ze mzdy, výpočet a účtování mezd a náklady.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU (PROBLÉMU) Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA

Tato část bakalářské práce se věnuje obecné charakteristice společnosti, jejíž název bude pro účely bakalářské práce, ABC s.r.o., jelikož si zaměstnavatel nepřeje informace o společnosti zveřejňovat. Analýza současného stavu se dále zabývá současným stavem struktury zaměstnanců, pracovní dobou a péčí o zaměstnance. Hlavním zaměřením této části je analýza docházkové kázně jednotlivých zaměstnanců před a po zavedení benefitu, který byl zaveden za účelem zlepšení docházky a předcházení problémům, které vznikají při nenahlášené absenci zaměstnavateli. Dále se zaměřuje na analýzu docházky jednotlivých zaměstnanců, jednotlivých oddělení a v rámci zaměstnavatele jako celku za jednotlivé měsíce. Zkoumá analýzu neomluvených absencí a analýzu plnění dodávek u významného odběratele. Věnuje se také ekonomickému zhodnocení efektivnosti zavedeného benefitu a nákladům, které musí zaměstnavatel vynaložit na zaměstnance při zavedení tohoto benefitu.

2.1 Charakteristika společnosti ABC s.r.o.

Hlavním předmětem podnikání společnosti ABC s.r.o. je převážně zpracování plechových polotovarů pro různé odběratele, kteří pak dodané díly dokončují ve vlastních podnicích. Další hlavní činností ve výrobním programu je finální výroba plechových výrobků včetně vnější úpravy práškovou barvou a smontování do konečné podoby. Tyto činnosti představují největší část výrobní činnosti zaměstnavatele. Další oblastí je výroba svařovaných konstrukcí a zakázkové svařování kovových dílců (23).

2.1.1 Velikost společnosti podle EU

Společnost se řadí dle rozdělení účetních jednotek na základě velikosti s ohledem na aktiva, obrat a počet zaměstnanců do kategorie Střední jednotka. Hodnoty pro rok 2018 zatím nejsou známy, jelikož ještě neproběhla valná hromada (24).

Tabulka 4: Velikost společnosti podle EU (Zdroj: vlastní zpracování dle (24))

	2017	2016
Aktiva netto celkem	183 942 tis.	177 060 tis.
Vlastní kapitál	156 537 tis.	146 921 tis.
Výsledek hospodaření	15 616 tis.	17 857 tis.
Čistý obrat	137 089 tis.	129 080 tis.
Průměrný počet zaměstnanců	124	121

2.2 Struktura zaměstnanců

Počet zaměstnanců k 30. 04. 2018 je 137. Průměrný počet zaměstnanců v posledních letech neustále roste. V roce 2016 bylo zaměstnanců pouze 121 (25).

Většina zaměstnanců je k 30. 04. 2018 zaměstnaných na pracovní poměr, tedy 135 zaměstnanců a 2 zaměstnanci jsou zaměstnáni na základě dohody o provedení práce. Větší část zaměstnanců je zaměstnána na dobu neurčitou, tedy 108 zaměstnanců a pouze 29 na dobu určitou. Zaměstnavatel zaměstnává k 30. 04. 2018 106 zaměstnanců s druhem práce dělník a 31 zaměstnanců s druhem práce THP (technicko-hospodářský pracovník). Většina zaměstnanců jsou muži, kterých je zaměstnáno 123. Oproti tomu žen je pouze 14. Průměrný počet zaměstnanců za celý rok 2018 je 133,62, z toho OZP (osoba se zdravotním postižením) 5,85. Zaměstnavatel tudíž splňuje povinný podíl zaměstnanců se zdravotním postižením, který je pro tohoto zaměstnavatele 5,35 (25, 26, 27, 28, 29).

Mezi zaměstnanci se nachází 8 zaměstnanců, kteří mají sjednanou kratší pracovní dobu (30). Tato bakalářská práce se zaměřuje zejména na zaměstnance, kteří mají druh práce dělník výroby, kterých je 106.

2.3 Pracovní doba

Pracovní doba je stanovena vnitřním předpisem zaměstnavatele. Ve smlouvě je se zaměstnancem sjednán jednosměnný nebo dvousměnný pracovní režim. Ve dvousměnném pracovním režimu se zaměstnanci pravidelně střídají ve 2 směnách v rámci 24 hodin po sobě jdoucích. Zaměstnanci se stejným druhem práce se „proti sobě“ vzájemně střídají při ranní a odpolední směně. ABC s. r. o. nezaměstnává na třísměnný pracovní režim, ale v případě potřeby se může se zaměstnancem domluvit i na výjimečné noční směně. Avšak nejdříve se musí vzájemně domluvit alespoň 2 dny před začátkem této noční směny (31). Týdenní pracovní doba pro všechny zaměstnance je 37,5 hodin. Tudíž jedna odpracovaná směna je 7,5 hod. Zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům přestávku v práci na jídlo a oddech. Tato přestávka je pro každou směnu v délce půl hodiny (32).

Tabulka 5: Časové rozvržení směn a přestávek na jídlo a oddech (Zdroj: vlastní zpracování dle (32)).

Směna	Ranní	Odpolední	Noční
Začátek směny (hod)	6:00	14:00	22:00
Konec směny (hod)	14:00	22:00	6:00
Přestávka na jídlo a oddech	10:30 – 11:00	18:30 – 19:00	2:30 – 3:00

Převážná část technicko-hospodářských zaměstnanců pracuje pouze na jednu směnu. Stejně tak i dělníci na oddělení klempírna, svařovna a částečně i obrobna. Na oddělení brusírna, vysekávací a ohraňovací stroje, lakovna, montáž a částečně obrobna se pracuje ve dvousměnném pracovním režimu (33).

2.4 Péče o zaměstnance

Zaměstnavatel se snaží o spokojenost svých zaměstnanců, čímž chce docílit lepších výkonů zaměstnanců na pracovišti. Mezi hlavní péči o zaměstnance v subjektu ABC s.r.o. patří zejména stravování nebo benefit za efektivní dodržování pracovní doby (34).

2.4.1 Péče o pracovní podmínky zaměstnanců

Zaměstnavatel zaručuje pro své zaměstnance bezpečné prostředí pro vykonávání práce. Především zajišťuje ochranu a zdraví při práci. Po svých zaměstnancích vyžaduje pravidelné lékařské prohlídky u lékaře, kterého zajišťuje zaměstnavatel (34).

2.4.2 Péče o odborný rozvoj zaměstnanců

Při nástupu nových zaměstnanců do zaměstnání jsou tito zaměstnanci vždy zaškoleni a zaučeni pro druh práce, který budou v rámci pracovní náplně vykonávat (34).

2.4.3 Stravování zaměstnanců

Zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům jak závodní stravování, tak stravenky (35).

Závodní stravování

V prostorách zaměstnavatele se nachází jídelna pro zaměstnance a obchodní partnery. Každý měsíc je vydáno průměrně 1 650 obědů. Jeden oběd je v hodnotě 61,70 Kč, z čehož zaměstnanci hradí 32 Kč včetně DPH 15 % (36).

Stravenky

Zaměstnanci odpolední směny mají možnost stravování v jídelně. Pokud se nestravují v jídelně, mají zaměstnanci odpolední směny nárok na stravenky v hodnotě 55 Kč od společnosti Sodexo Pass Česká republika a. s.. Zaměstnanci ABC s.r.o. náleží stravenka za každou odpracovanou odpolední směnu. Stravenky mají nižší hodnotu než oběd v jídelně, z důvodu možnosti zaměstnanců stravování v jídelně. Zaměstnanec za každou stravenku zaplatí zaměstnavateli 25 Kč v hotovosti. Evidenci výdeje stravenek vede pokladní (37).

2.4.4 Benefity

Zaměstnavatel zavedl v listopadu 2017 nový benefit, který má za úkol motivovat zaměstnance k řádnému docházení do práce a k dodržování pracovní doby. Tento benefit je poskytován zaměstnancům, kteří mají uzavřenou pracovní smlouvu se zaměstnavatelem a vykonávají práci s náplní práce dělnického charakteru. Benefit se

poskytuje ve výši 1 000 Kč za měsíc ve kterém zaměstnanec splní následující podmínky:

- zaměstnanec není v pracovní neschopnosti,
- zaměstnanec nezameškal pracovní dobu z důvodu návštěvy lékaře nebo jiného placeného či neplaceného pracovního volna,
- zaměstnanec nemá neomluvenou účast na pracovní směně (neomluvenou absenci) (38).

Zaměstnanec musí splnit v daný měsíc veškeré podmínky pro dosažení bonusu. Přiznaný benefit je součástí mzdy za daný odpracovaný měsíc (38).

Hlavním důvodem pro zavedení tohoto benefitu bylo předcházení neohlášené absenci zaměstnanců, kdy se jedná o neomluvenou účast na pracovní směně, nebo její části. Jelikož je zde návaznost práce, nepřítomný zaměstnanec neodvede svoji práci, a proto nemůže pokračovat ani zaměstnanec, který je na něm závislý a navazuje na jeho práci. Tím vznikají prostoje a nestíhá se plánovaná výroba. Podnikatel není schopen dodržet termíny dodání výrobků a dochází ke zdržení dodávek (39).

Pokud za nepřítomného zaměstnance zaměstnavatel sežene náhradního zaměstnance, musí podnikatel vynaložit další náklady na práci přesčas nebo na odměnu za odpolední směnu, jelikož tento zaměstnanec musí vykonat tuto činnost navíc oproti své stanovené náplni práce. Musí se jednat o zaměstnance, který je zaměstnaný na stejný druh práce, jako nepřítomný zaměstnanec (40).

2.4.5 Analýza docházky jednotlivých zaměstnanců před a po zavedení benefitu

V následující tabulce je přehled jednotlivých zaměstnanců a jejich docházky za jednotlivé roky 2016, 2017 a 2018. Benefit za využití pracovní doby byl zaveden v listopadu 2017. Do přehledu je zahrnuto, na kolik benefitů měli zaměstnanci v konkrétním roce nárok a na kolik naopak ne. Následuje procentní vyjádření, které představuje z kolika procent zaměstnanci měli nárok na benefit. Zvýšení pravidelné docházky po zavedení benefitu vyjadřuje, jestli se docházka u jednotlivých zaměstnanců zvýšila po zavedení benefitu za využití pracovní doby.

Tabulka 6: Analýza docházky jednotlivých zaměstnanců před a po zavedení (Zdroj: vlastní zpracování dle (41))

Druh práce jednotlivých zaměstnanců		2016			2017						2018			Zvýšení pravidelné docházky po zavedení benefitu
					Před zavedením benefitu (10 měsíců)			Po zavedení benefitu (2 měsíce)						
		Benefitů za rok	Není nárok na benefit	% vyjádření nároku	Benefitů za rok	Není nárok na benefit	% vyjádření nároku	Benefitů za rok	Není nárok na benefit	% vyjádření nároku	Benefitů za rok	Není nárok na benefit	% vyjádření nároku	
1	Dělení plechů	12	0	100,00	9	1	90,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
2	Dělení plechů	12	0	100,00	10	0	100,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
3	Dělení plechů	12	0	100,00	6	4	60,00	2	0	100,00	11	1	91,67	ANO
4	Dělení plechů	12	0	100,00	10	0	100,00	2	0	100,00	11	1	91,67	NE
5	Dělení plechů	12	0	100,00	6	4	60,00	2	0	100,00	10	2	83,33	ANO
6	Dělení plechů	12	0	100,00	10	0	100,00	2	0	100,00	8	4	66,67	NE
7	Dělení plechů	10	2	83,33	10	0	100,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
8	Dělení plechů	7	5	58,33	10	0	100,00	2	0	100,00	6	6	50,00	NE
9	ohraňování	11	1	91,67	10	0	100,00	2	0	100,00	5	7	41,67	NE
10	ohraňování	12	0	100,00	10	0	100,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
11	ohraňování	4	1	80,00	8	2	80,00	2	0	100,00	0	1	0,00	NE
12	ohraňování	11	1	91,67	9	1	90,00	2	0	100,00	8	4	66,67	NE
13	ohraňování	3	0	100,00	9	1	90,00	1	1	50,00	10	2	83,33	NE
14	ohraňování	8	4	66,67	9	1	90,00	2	0	100,00	11	1	91,67	ANO
15	ohraňování	5	4	55,56	7	3	70,00	1	1	50,00	8	4	66,67	NE
16	ohraňování	0	0	X	0	0	X	2	0	100,00	12	0	100,00	X
17	ohraňování	0	0	X	0	0	X	0	1	0,00	2	10	16,67	X
18	ohraňování	4	6	40,00	10	0	100,00	2	0	100,00	11	1	91,67	ANO
19	ohraňování	3	5	37,50	9	1	90,00	0	2	0,00	11	1	91,67	NE
20	ohraňování	9	0	100,00	10	0	100,00	1	1	50,00	11	1	91,67	NE

21	ohraňování	8	4	66,67	8	2	80,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
22	ohraňování	10	2	83,33	9	1	90,00	0	2	0,00	10	2	83,33	NE
23	ohraňování	8	3	72,73	10	0	100,00	2	0	100,00	9	3	75,00	ANO
24	Svařovna	12	0	100,00	10	0	100,00	2	0	100,00	11	1	91,67	NE
25	Svařovna	10	2	83,33	8	2	80,00	2	0	100,00	9	3	75,00	ANO
26	Svařovna	11	1	91,67	8	2	80,00	2	0	100,00	7	5	58,33	NE
27	Svařovna	8	4	66,67	6	4	60,00	2	0	100,00	6	6	50,00	ANO
28	Svařovna	6	6	50,00	9	1	90,00	0	2	0,00	8	4	66,67	NE
29	Svařovna	10	2	83,33	10	0	100,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
30	Svařovna	8	4	66,67	5	5	50,00	1	1	50,00	5	7	41,67	NE
31	Svařovna	5	7	41,67	9	1	90,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
32	Svařovna	10	2	83,33	7	3	70,00	1	1	50,00	10	2	83,33	NE
33	Svařovna	9	3	75,00	6	4	60,00	0	2	0,00	6	6	50,00	NE
34	Svařovna	7	5	58,33	3	7	30,00	0	2	0,00	0	12	0,00	NE
35	Svařovna	6	6	50,00	1	9	10,00	0	2	0,00	2	10	16,67	NE
36	Svařovna	2	10	16,67	8	2	80,00	1	1	50,00	6	6	50,00	ANO
37	Svařovna	5	7	41,67	4	6	40,00	0	2	0,00	7	5	58,33	NE
38	Svařovna	6	6	50,00	9	1	90,00	1	1	50,00	4	8	33,33	NE
39	Svařovna	6	3	66,67	8	2	80,00	2	0	100,00	10	2	83,33	ANO
40	Svařovna	0	0	X	0	1	0,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
41	Svařovna	0	0	X	4	3	57,14	2	0	100,00	6	6	50,00	ANO
42	Svařovna	10	2	83,33	5	5	50,00	1	1	50,00	6	6	50,00	NE
43	Zámečnická dílna	5	3	62,50	8	2	80,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
44	Brusírna	10	2	83,33	10	0	100,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
45	Brusírna	12	0	100,00	8	2	80,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
46	Brusírna	7	5	58,33	2	8	20,00	0	2	0,00	9	3	75,00	NE
47	Brusírna	9	0	100,00	9	1	90,00	2	0	100,00	9	3	75,00	NE
48	Brusírna	0	0	X	0	0	X	2	0	100,00	12	0	100,00	X

49	Brusírna	0	0	X	0	0	X	1	1	50,00	10	2	83,33	X
50	Brusírna	7	1	87,50	10	0	100,00	2	0	100,00	10	2	83,33	NE
51	Brusírna	0	0	X	5	0	100,00	2	0	100,00	11	1	91,67	NE
52	Brusírna	0	0	X	0	0	X	1	1	50,00	5	7	41,67	X
53	Brusírna	9	3	75,00	10	0	100,00	2	0	100,00	11	1	91,67	ANO
54	Brusírna	10	2	83,33	8	2	80,00	2	0	100,00	10	2	83,33	ANO
55	Brusírna	5	4	55,56	9	1	90,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
56	Brusírna	1	1	50,00	10	0	100,00	1	1	50,00	11	1	91,67	NE
57	Brusírna	8	1	88,89	10	0	100,00	2	0	100,00	10	2	83,33	NE
58	Zámečnická dílna	8	1	88,89	9	1	90,00	2	0	100,00	11	1	91,67	ANO
59	Zámečnická dílna	12	0	100,00	9	1	90,00	2	0	100,00	11	1	91,67	ANO
60	Zámečnická dílna	12	0	100,00	10	0	100,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
61	Zámečnická dílna	11	1	91,67	7	3	70,00	2	0	100,00	11	1	91,67	ANO
62	Zámečnická dílna	3	9	25,00	8	2	80,00	1	1	50,00	11	1	91,67	ANO
63	Zámečnická dílna	9	0	100,00	10	0	100,00	2	0	100,00	9	3	75,00	NE
64	Zámečnická dílna	4	8	33,33	7	3	70,00	1	1	50,00	10	2	83,33	ANO
65	Zámečnická dílna	6	6	50,00	3	7	30,00	2	0	100,00	10	2	83,33	ANO
66	Zámečnická dílna	4	8	33,33	10	0	100,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
67	Zámečnická dílna	12	0	100,00	9	1	90,00	2	0	100,00	9	3	75,00	NE
68	Zámečnická dílna	12	0	100,00	10	0	100,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
69	Zámečnická dílna	11	1	91,67	10	0	100,00	2	0	100,00	11	1	91,67	ANO
70	Zámečnická dílna	11	1	91,67	9	1	90,00	2	0	100,00	11	1	91,67	ANO
71	Zámečnická dílna	10	2	83,33	10	0	100,00	1	1	50,00	11	1	91,67	NE
72	Zámečnická dílna	12	0	100,00	9	1	90,00	2	0	100,00	10	2	83,33	NE
73	Zámečnická dílna	11	1	91,67	8	2	80,00	0	2	0,00	4	8	33,33	NE
74	Montáž	0	0	X	7	2	77,78	0	2	0,00	11	1	91,67	NE
75	Montáž	12	0	100,00	9	1	90,00	2	0	100,00	11	1	91,67	ANO
76	Montáž	9	3	75,00	7	3	70,00	1	1	50,00	11	1	91,67	NE

77	Montáž	10	2	83,33	10	0	100,00	2	0	100,00	10	2	83,33	ANO
78	Montáž	3	3	50,00	10	0	100,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
79	Montáž	11	1	91,67	10	0	100,00	2	0	100,00	11	1	91,67	ANO
80	Montáž	10	2	83,33	7	3	70,00	2	0	100,00	10	2	83,33	ANO
81	Lakovna	11	1	91,67	10	0	100,00	2	0	100,00	11	1	91,67	ANO
82	Lakovna	11	1	91,67	10	0	100,00	2	0	100,00	9	3	75,00	NE
83	Lakovna	8	1	88,89	6	4	60,00	2	0	100,00	5	7	41,67	NE
84	Lakovna	0	0	X	5	3	62,50	2	0	100,00	10	2	83,33	ANO
85	Lakovna	7	4	63,64	2	4	33,33	2	0	100,00	6	6	50,00	ANO
86	Lakovna	0	0	X	5	3	62,50	1	1	50,00	6	6	50,00	NE
87	Montáž	0	0	X	0	1	0,00	0	2	0,00	11	1	91,67	ANO
88	Montáž	8	4	66,67	10	0	100,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
89	Montáž	9	0	100,00	10	0	100,00	2	0	100,00	12	0	100,00	ANO
90	Montáž	6	2	75,00	10	0	100,00	1	1	50,00	2	3	40,00	NE

Na základě tabulky č. 9 je 46 zaměstnanců, u kterých došlo k mírnému zlepšení pravidelné docházky do zaměstnání a 39 zaměstnanců, u kterých došlo k mírnému zhoršení pravidelné docházky. U pěti zaměstnanců nejsou údaje z obou daných období. Ve sledovaném období může docházet ke zkreslení z důvodu delšího zkoumaného období před zavedením benefitu, než ve zkoumaném období po zavedení benefitu. Někteří zaměstnanci byli zaměstnáni po celou dobu sledovaného období, zatímco jiní pouze určitou část (41).

2.4.6 Analýza docházky jednotlivých oddělení před a po zavedení benefitu

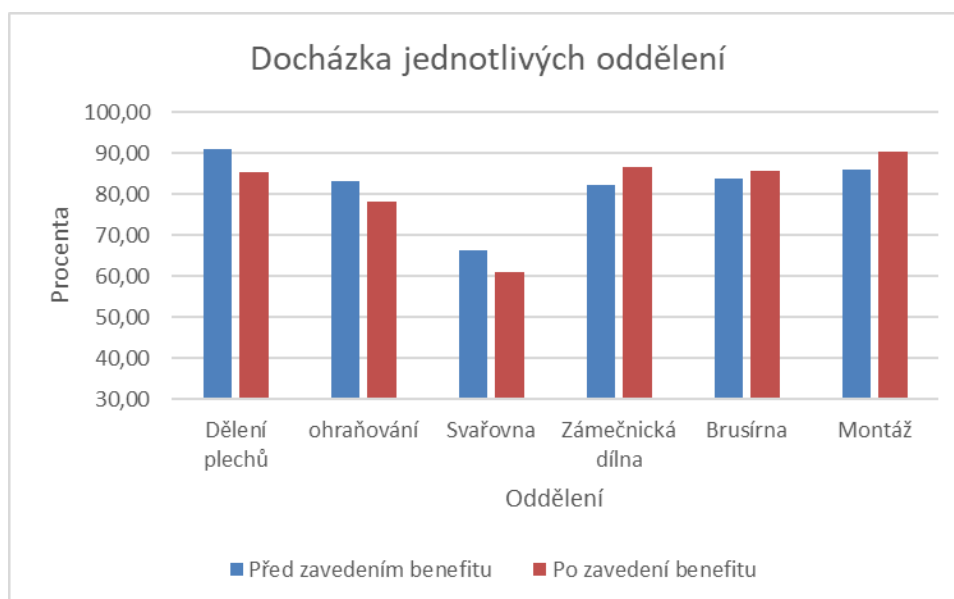
V následující tabulce je přehled docházky za jednotlivá oddělení. Zaměstnanci se dělí do 6 různých oddělení podle vykonávaných činností. Sledované období před zavedením benefitu za využití pracovní doby je v období leden 2016 až říjen 2017. Sledované období po zavedení benefitu je v období listopad 2017 až prosinec 2018.

Tabulka 7: Analýza docházky jednotlivých oddělení před a po zavedení benefitu (Zdroj: vlastní zpracování dle (41))

Oddělení	Před zavedením benefitu za období leden 2016 až říjen 2017 (22 měsíců)			Po zavedení benefitu za období listopad 2017 až prosinec 2018 (14 měsíců)		
	Nárok na benefit	Bez nároku na benefit	% možných vyplacených benefitů	Nárok na benefit	Bez nároku na benefit	% skutečně vyplacených benefitů
Dělení plechů	160	16	90,91	98	14	87,50
ohraňování	214	43	83,27	153	45	77,27
Svařovna	251	128	66,23	162	104	60,90
Zámečnická dílna	299	65	82,14	206	32	86,55
Brusírna	169	33	83,66	167	29	85,20
Montáž	168	27	86,15	129	18	87,76

Ve sloupci před zavedením benefitu je vyjádřeno kolik benefitů by bylo vyplaceno za dané období pro všechny zaměstnance určeného oddělení a kolik by jich vyplaceno nebylo. Procenta vyjadřují z kolika procent z celkového počtu zaměstnanců daného úseku by byl vyplacen benefit. Ve sloupci po zavedení benefitu je vyjádřeno, kolik benefitů bylo doopravdy za dané období vyplaceno.

V rámci oddělení dělení plechů, ohraňování a svařovny se pravidelná docházka mírně snížila. Naopak u oddělení zámečnická dílna, brusírna a montáž se docházka mírně zvýšila.



Graf 1: Analýza docházky jednotlivých oddělení před a po zavedení benefitu (Zdroj: vlastní zpracování dle (41))

Tento graf ukazuje přehled pravidelné docházky v jednotlivých odděleních před zavedením a po zavedení benefitu. Dále znázorňuje z kolika procent z celkového počtu zaměstnanců daného oddělení by byl vyplacen benefit. V rámci všech oddělení je řádná docházka největším problémem v oddělení svařovna, kde nedosahuje ani 70 %. Po zavedení benefitu se nejen nezlepšila, ale snížila téměř na 60 %.

2.4.7 Analýza docházky v rámci zaměstnavatele jako celku před a po zavedení benefitu

V následující tabulce je přehled docházky v rámci zaměstnavatele jako celku za jednotlivé měsíce. Barevně je rozlišeno období před zavedením a po zavedení benefitu. Celkový počet zaměstnanců v obdobích se liší. Sloupec % vyjadřuje, z kolika procent z celkového počtu zaměstnanců by byl vyplacen benefit za jednotlivé měsíce.

Tabulka 8: Analýza docházky v rámci subjektu před a po zavedení benefitu (Zdroj: vlastní zpracování dle (41))

Měsíc	2016				2017				2018			
	B	Z	R	%	B	Z	R	%	B	Z	R	%
Leden	50	65	15	76,92	62	77	15	80,52	63	88	25	71,59
Únor	54	66	12	81,82	62	78	16	79,49	61	88	27	69,32
Březen	49	67	18	73,13	62	80	18	77,50	68	88	20	77,27
Duben	51	68	17	75,00	70	81	11	86,42	69	88	19	78,41
Květen	54	68	14	79,41	71	82	11	86,59	68	88	20	77,27
Červen	59	69	10	85,51	70	83	13	84,34	70	88	18	79,55
Červenec	56	69	13	81,16	74	83	9	89,16	82	88	6	93,18
Srpen	62	74	12	83,78	69	83	14	83,13	70	89	19	78,65
Září	55	74	19	74,32	68	83	15	81,93	72	89	17	80,90
Říjen	57	76	19	75,00	66	85	19	77,65	64	89	25	71,91
Listopad	57	77	20	74,03	65	90	25	72,22	70	89	19	78,65
Prosinec	58	76	18	76,32	73	90	17	81,11	76	90	14	84,44

Legenda:

B: Vyplaceno celkem benefitů, za jednotlivé měsíce v rámci zaměstnavatele, jako celku.

Z: Celkem zaměstnanců za daný měsíc.

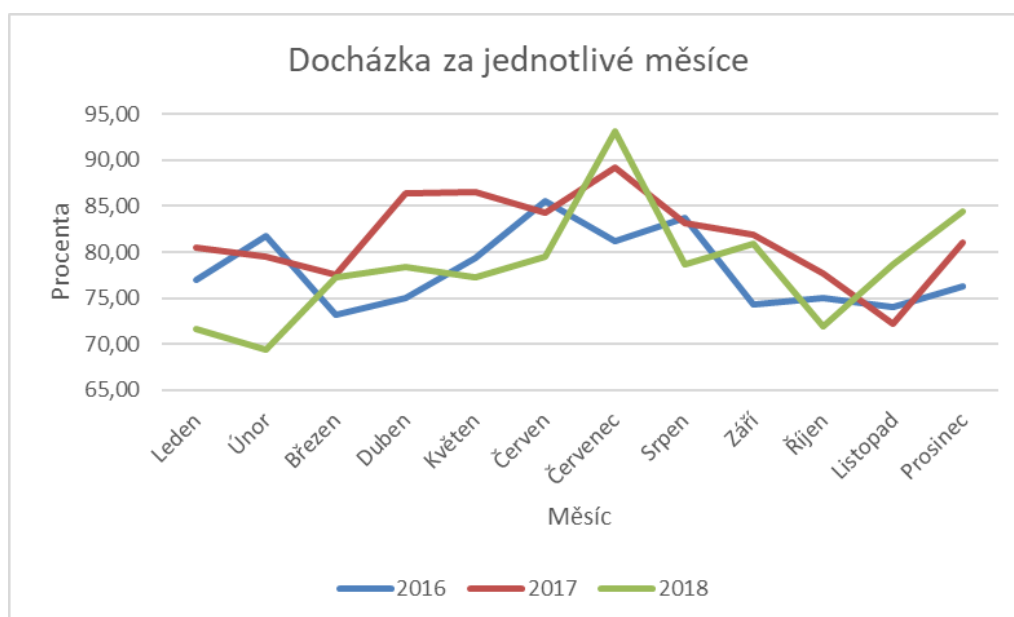
R: Rozdíl (kolik bonusů nebylo vyplaceno).

%: Procenta vyjadřují, z kolika procent z celkového počtu zaměstnanců by byl vyplacen benefit za jednotlivé měsíce.

Průměrný nárok na benefit před zavedením bonusu 80,14 %

Průměrně vyplacených benefitů po zavedení bonusu 78,18 %

Na základě provedené analýzy je zřejmé, že zavedení benefitu nebylo efektivní.



Graf 2: Analýza docházky v jednotlivých letech pro jednotlivé měsíce (Zdroj: vlastní zpracování dle (41))

V následujícím grafu můžeme sledovat procentní poměr vyplacených benefitů za jednotlivé měsíce v jednotlivých letech. Na základě tohoto grafu lze zjistit, že na pravidelnou docházku nemá ani tak vliv zavedený bonus, jako jednotlivé období. Můžeme si povšimnout, že v letních měsících je docházka zaměstnanců nejlepší, což zapříčiňuje zejména celozávodní dovolená v červenci. Nejvíce nestálá docházka je naopak v jarních a podzimních měsících, kdy je největší počet pracovní neschopnosti zaměstnance.

2.4.8 Analýza docházky v rámci subjektu před a po zavedení benefitu v případě upravení podmínek vyplácení benefitu

Zaměstnanec nemůže ovlivnit, kdy bude v pracovní neschopnosti, proto je v následující tabulce přehled docházky v rámci celého subjektu za jednotlivé měsíce v případě, kdy se vynechá podmínka pro splnění benefitu ohledně pracovní neschopnosti. Zaměstnanec tedy může být v pracovní neschopnosti, a přesto má nárok na benefit za využití pracovní doby. Na základě tabulky č. 12 lze stanovit kolik bonusů by bylo vyplaceno před zavedením bonusu i po zavedení bonusu v případě upravení podmínek vyplácení benefitu. Barevně je rozlišeno období před zavedením a po zavedení bonusu. Celkový počet zaměstnanců v obdobích se liší, proto je důležitý sloupec, který vyjadřuje,

z kolika procent z celkového počtu zaměstnanců by byl vyplacen benefit za jednotlivé měsíce.

Tabulka 9: Analýza docházky v rámci subjektu před a po zavedení benefitu bez ohledu na pracovní neschopnost (Zdroj: vlastní zpracování dle (41))

Měsíc	2016				2017				2018			
	B	Z	R	%	B	Z	R	%	B	Z	R	%
Leden	58	65	7	89,23	68	77	9	88,31	74	88	14	84,09
Únor	61	66	5	92,42	70	78	8	89,74	78	88	10	88,64
Březen	57	67	10	85,07	67	80	13	83,75	76	88	12	86,36
Duben	60	68	8	88,24	74	81	7	91,36	74	88	14	84,09
Květen	57	68	11	83,82	77	82	5	93,90	75	88	13	85,23
Červen	63	69	6	91,30	75	83	8	90,36	72	88	16	81,82
Červenec	58	69	11	84,06	78	83	5	93,98	82	88	6	93,18
Srpen	63	74	11	85,14	71	83	12	85,54	76	89	13	85,39
Září	57	74	17	77,03	73	83	10	87,95	78	89	11	87,64
Říjen	66	76	10	86,84	74	85	11	87,06	73	89	16	82,02
Listopad	62	77	15	80,52	75	90	15	83,33	78	89	11	87,64
Prosinec	62	76	14	81,58	77	90	13	85,56	79	90	11	87,78

Legenda:

B: Vyplaceno celkem benefitů, za jednotlivé měsíce v rámci zaměstnavatele, jako celku.

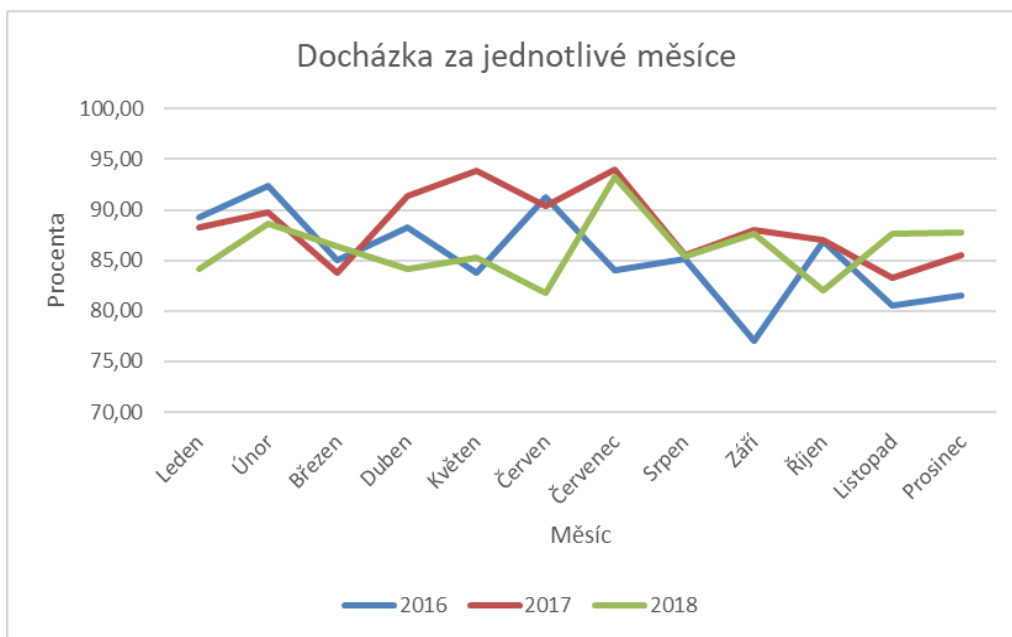
Z: Celkem zaměstnanců za daný měsíc.

R: Rozdíl (kolik bonusů nebylo vyplaceno).

?: Procenta vyjadřují, z kolika procent z celkového počtu zaměstnanců by byl vyplacen benefit za jednotlivé měsíce.

Průměrný nárok na benefit před zavedením bonusu: 87,15 %

Průměrně vyplacených benefitů po zavedení bonusu: 85,91 %



Graf 3: Analýza docházky v rámci subjektu před a po zavedení benefitu bez ohledu na pracovní neschopnost (Zdroj: vlastní zpracování dle (41))

Na základě této analýzy vychází, že po zavedení benefitu za využití pracovní doby klesla docházka o 1,24 %.

2.4.9 Analýza neomluvených absencí

Mezi nejzávažnější porušení pracovních povinností patří nepřítomnost zaměstnance v zaměstnání (absence). O tom, zda se jedná o neomluvenou účast na pracovní směně, nebo její části rozhoduje příslušný nadřízený zaměstnanec. Při neomluvené absenci zaměstnance zaměstnavatel zašle zaměstnanci napomenutí. Při opakovaném porušení pracovních povinností (celkem za 3 napomenutí), dochází k rozvázání pracovního poměru se zaměstnancem dle ustanovení § 52 písm. g) zákoníku práce (4, 31).

Pro tuto analýzu je rozhodné období před zavedením benefitu v délce 14 měsíců (od září 2016 do října 2017) a období po zavedení benefitu v délce 14 měsíců (od listopadu 2017 do prosince 2018). V období před zavedením benefitu došlo k 9 neomluveným absencím a v období po zavedení benefitu došlo už pouze k 6 neomluveným absencím, z toho ke 3 došlo v září 2018 (41). Neomluvená účast na pracovní směně se tedy se zavedením benefitu snížila.

2.4.10 Analýza plnění dodávek u významného odběratele

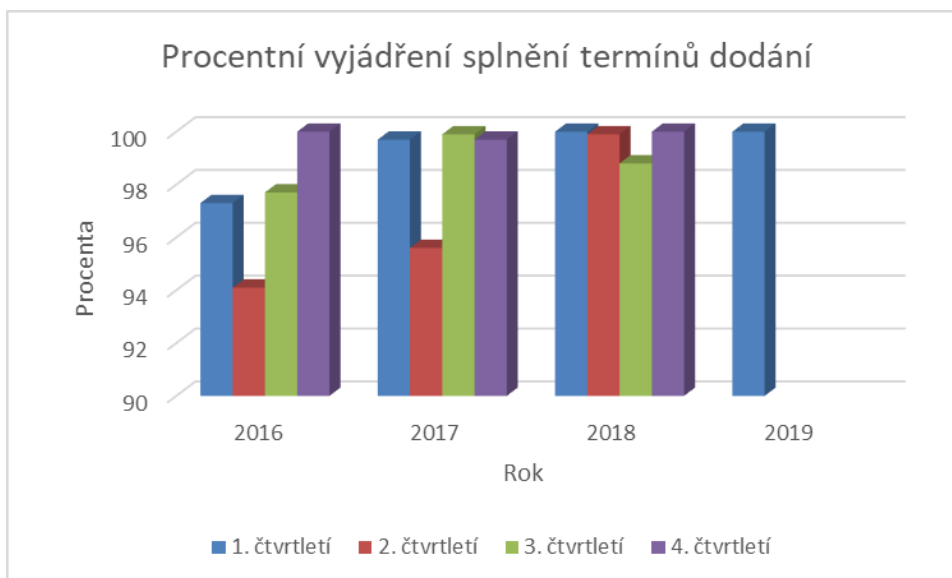
Jedním z důvodů zavedení benefitu za využití pracovní doby bylo předcházení zpoždění dodávek. Tato analýza se zaměřuje na významného odběratele, který požaduje plnění termínů dodávek nejméně na 93 %. Pokud by ABC s.r.o. zpozdil své dodávky u více než 93 % dodávek, odběratel by významně snížil objem objednávek nebo by úplně skončil spoluprací se zaměstnavatelem (42).

V následující tabulce je procentní vyjádření plnění termínů dodání za jednotlivá čtvrtletí za roky 2016, 2017 a 2018. V období před zavedením benefitu (2016, 1-3. čtvrtletí 2017) je průměrné plnění termínů 97,76 % a v období po zavedení benefitu (4. čtvrtletí 2017, 2018) je průměrné plnění termínů 99,73 %. Na základě této analýzy vychází, že po zavedení benefitu se plnění dodávek pro významného odběratele zlepšilo o 1,97 % a nikdy nekleslo pod 99,7 %.

Tabulka 10: Procentní vyjádření splnění termínů dodání za jednotlivá čtvrtletí (Zdroj: vlastní zpracování dle (42))

Rok	Procentní vyjádření splnění termínů dodání (v %)			
	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
2016	97,3	94,1	97,7	100
2017	99,7	95,6	99,9	99,7
2018	100	99,9	98,8	100
2019	100			

V následujícím grafu je procentní vyjádření plnění termínů dodání za jednotlivá čtvrtletí za roky 2016, 2017 a 2018. V roce 2018 je sledováno významné zlepšení, oproti předchozím rokům. Zavedení benefitu v listopadu 2017 bylo efektivní.



Graf 4: Procentní vyjádření splnění termínů dodání (Zdroj: vlastní zpracování dle (42))

2.5 Ekonomické zhodnocení efektivnosti zavedeného opatření

Ekonomické zhodnocení efektivnosti zavedeného opatření je sledováno za 14 po sobě jdoucích měsíců pro období před zavedením bonusu a pro 14 po sobě jdoucích měsíců pro období po zavedení bonusu. Pro efektivní srovnání výsledků je vybráno stejně dlouhé období před zavedením i po zavedení benefitu.

Za období září 2016 až říjen 2017 bylo vyplaceno 901 bonusů (viz tabulka č. 9). Při benefitu ve výši 1 000 Kč za jednoho zaměstnance za jeden měsíc, je zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem a sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem ve výši 1 000 Kč x 0,34 = 340 Kč. Mzdové náklady na vyplacení 901 bonusů jsou 901 x 1 034 Kč = 931 634 Kč, při průměrném počtu 80 zaměstnanců. Za období listopad 2017 až listopad 2018 bylo vyplaceno 971 bonusů, tedy 971 x 1 034 Kč = 1 004 014 Kč, při průměrném počtu 89 zaměstnanců. Celkové mzdové náklady se zvýšily o 72 380 Kč (41).

Za období po zavedení bonusu je nižší nárok na bonus, než by byl v předcházejícím období. Jelikož je docházka stále stejná nebo dokonce i trochu nižší, je zřejmé, že se toto opatření z ekonomického hlediska nevyplatí. Avšak slouží jako odměna pro zaměstnance, kteří tuto docházku dodržují, což alespoň tyto zaměstnance motivuje i nadále docházku dodržovat. Je to i jistý konkurenční prvek na trhu práce. V dnešní době je obtížné získat kvalifikované zaměstnance z důvodu nízké nezaměstnanosti v celé

České republice, proto toto opatření slouží jako konkurenční výhoda při výběru uchazečů o zaměstnání.

Tabulka 11: Mzdové náklady zaměstnavatele na jeden benefit za využití pracovní doby
(Zdroj: vlastní zpracování dle (19))

Hledisko zaměstnavatele	Částka	MD	D
Benefit za využití pracovní doby	1 000 Kč	521	331
Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem	250 Kč	524.1	336
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem	60 Kč	524.2	336
Mzdové náklady zaměstnavatele na jeden benefit	1 310 Kč		

2.6 Mzdové náklady na zaměstnance s druhem práce dělník

ABC s.r.o. má dva druhy zaměstnanců. Jedná se o zaměstnance s druhem práce dělník a technicko-hospodářské zaměstnance. Pro každý druh zaměstnanců je odlišná struktura mezd a způsob odměňování (43).

Hrubá mzda je rozdělena na:

- základní mzdu,
- a pohyblivé složky mzdy (43).

2.6.1 Základní mzda

Základní mzda je mzda, která je sjednána ve smlouvě. Zaměstnavatel využívá pevnou měsíční mzdu u technicko-hospodářských zaměstnanců a hodinovou mzdu časovou u zaměstnanců s druhem práce dělník. Časová hodinová mzda je určena dle tříd pro různé druhy činností zaměstnanců. Tyto třídy jsou rozděleny ve vnitropodnikové směrnici a přidělují se konkrétnímu zaměstnanci při uzavírání pracovní smlouvy (43).

2.6.2 Pohyblivá složka mzdy

Mezi pohyblivou složku mzdy patří veškeré další příplatky ke mzdě. Jedná se o příplatky za práci přesčas 25 %, úkolová prémie, prémie THP, využití pracovní doby (benefit), příplatek za práci v noci, příplatek za ztížené podmínky, příplatek za směnování, mimořádné a cílové odměny, odměny z dohod o práci, náhrada za dovolenou, náhrada za překážky v práci, náhrada za nevybranou dovolenou, penzijní připojištění, životní pojištění hrazené zaměstnavatelem (44).

2.7 Osobní náklady zaměstnance s druhem práce dělník

Mezi osobní náklady zaměstnance patří zejména mzdové náklady, zákonné sociální a zdravotní pojištění, které je vyjádřeno v následující tabulce. Pro účely tohoto příkladu je hrubá mzda zaměstnance ve výši 25 000 Kč.

Tabulka 12: Výpočet čisté mzdy zaměstnance za měsíc (Zdroj: vlastní zpracování dle (19))

Název operace	Postup	Kč
Hrubá měsíční mzda		25 000
Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem	25 % z 25 000 Kč	6 250
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem	9 % z 25 000 Kč	2 250
Sociální pojištění hrazené zaměstnancem	6,5 % z 25 000 Kč	1 625
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem	4,5 % z 25 000 Kč	1 125
Základ pro výpočet zálohy na daň (superhrubá mzda)	25 000 Kč + 6 250 Kč + 2 250 Kč	33 500
Základ daně zaokrouhlený na stovky nahoru		33 500
Záloha na daň (sazba 15 %)	15 % z 33 500 Kč	5 025

Sleva na poplatníka	§ 35ba odst. 1 písm. a) zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů	2 070
Záloha na daň po slevě	5 025 Kč – 2 070 Kč	2 955
Čistá mzda (částka k výplatě)	25 000 Kč – 1 125 Kč (ZP) – 1 625 (SP) – 2 955 Kč (daň)	19 295

2.8 Shrnutí analytické části

Analytická část bakalářské práce se věnuje obecné charakteristice společnosti ABC s.r.o.. Hlavním cílem této části je analýza docházkové kázně jednotlivých zaměstnanců před a po zavedení benefitu, který byl zaveden za účelem zlepšení docházky a předcházení problémům, které vznikají při nenahlášené absenci zaměstnavateli. Tato analýza sleduje docházku z hlediska jednotlivých zaměstnanců, jednotlivých oddělení a v rámci zaměstnavatele jako celku. V rámci zkoumání vychází, že zavedené opatření z hlediska zvýšení docházky zaměstnanců nebylo efektivní a docházka se nezlepšila. Dokonce se i o něco málo zhoršila, což také závisí na ročním období (na jaře a na podzim je větší míra nemoci, než v dalších obdobích). Neomluvená absence zaměstnanců se zlepšila. Po zavedení benefitu se snížil počet neomluvených absencí. Analýza plnění dodávek u významného odběratele se po zavedení benefitu zlepšila. Tato část se také věnuje ekonomickému zhodnocení efektivnosti zavedeného benefitu a nákladům na zaměstnance s druhem práce dělník.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ VČETNĚ JEJICH EKONOMICKÉHO ZHODNOCENÍ

Další část bakalářské práce se zabývá vlastními návrhy řešení včetně jejich ekonomického zhodnocení. Na základě výsledků provedené analýzy a informací získaných při zpracovávání teoretické části jsem došla k závěrům, které jsou promítnuty v této části bakalářské práce. Hlavním zaměřením je úprava výše benefitu za využití pracovní doby, který zaměstnavatel zavedl v listopadu 2017. Pro účely analýzy bylo monitorováno období leden 2016 až prosinec 2018. Po tuto dobu bylo sledováno, jestli je toto opatření účinné.

3.1 Úplné zrušení benefitu za využití pracovní doby

Benefit za využití pracovní doby (viz. 2.4.4 Benefity) se v praxi na první pohled příliš neosvědčil. Pro výpočty měsíční mzdy a benefitů je zvolena částka 24 000 Kč na jednoho zaměstnance. Jedná se o průměrnou částku měsíční hrubé mzdy všech zaměstnanců, zaokrouhlena na tisíce z důvodu lepší přehlednosti. Hrubá měsíční mzda zaměstnance činí 24 000 Kč. Pokud zaměstnanec splní podmínky pro získání benefitu, jeho celková hrubá měsíční mzda činí 25 000 Kč. Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem činí 25 % z hrubé mzdy, tedy $25 \% \text{ z } 25\,000 = 6\,250$ Kč. Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem činí 9 % z hrubé mzdy, tedy $9 \% \text{ z } 25\,000 = 2\,250$ Kč. Mzdové náklady, někdy také označovány „superhrubá mzda“, jsou hrubá měsíční mzda + sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem + zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem, tedy $25\,000 \text{ Kč} + 6\,250 \text{ Kč} + 2\,250 \text{ Kč} = 33\,500 \text{ Kč}$. Pokud bychom zrušili benefit za využití pracovní doby, byla by celková hrubá mzda ve výši 24 000 Kč, sociální pojištění 6 000 Kč, zdravotní pojištění 2 160 Kč a celkové mzdové náklady zaměstnavatele by byly ve výši 32 160 Kč, což je o 1 340 Kč ($33\,500 \text{ Kč} - 32\,160 \text{ Kč}$) méně na jednoho zaměstnance, který měl nárok na benefit za jeden měsíc.

Tabulka 13: Mzdové náklady z hlediska zaměstnavatele (Zdroj: vlastní zpracování dle (19))

Hledisko zaměstnavatele	S benefitem	Bez benefitu	MD	D
Hrubá měsíční mzda bez benefitu za využití pracovní doby	24 000 Kč	24000 Kč		
Benefit za využití pracovní doby	1 000 Kč	0 Kč		
Hrubá měsíční mzda včetně benefitu za využití pracovní doby	25 000 Kč	24000 Kč	521	331
Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem	6 250 Kč	6000 Kč	524.1	336
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem	2 250 Kč	2160 Kč	524.2	336
Mzdové náklady zaměstnavatele	33 500 Kč	32 160 Kč		

Zrušení tohoto benefitu za využití pracovní doby by pravděpodobně nemělo mít významný vliv na docházku zaměstnanců do budoucna, jelikož ze sledovaného období vyplývá, že před zavedením tohoto benefitu byla velmi podobná docházka, jako po zavedení benefitu. Proto pro neúčinnost zavedeného opatření pouze z hlediska pravidelné docházky, navrhuji úplné zrušení benefitu za využití pracovní doby.

Zrušení benefitu bude mít v počátku pozitivní vliv na snížení mzdových nákladů za zaměstnance, ale musí se vzít v úvahu i zhoršení docházky zaměstnanců.

3.2 Zvýšení benefitu za využití pracovní doby

V současné době je výše benefitu za využití pracovní doby 1 000 Kč pro jednoho zaměstnance za měsíc. Jelikož se dle provedené analýzy docházka výrazně nezměnila, znamená to, že pro zaměstnance není výše benefitu dostačující. Aby byl benefit pro zaměstnance více motivující, nabízí se možnost jeho navýšení na 1 400 Kč. Tato částka by mohla být dostatečně motivující pro zaměstnance a zároveň únosná pro zaměstnavatele (viz. tabulka: 2). Při hrubé mzdě 24 000 Kč a benefitu v hodnotě 1 400 Kč je celková hrubá měsíční mzda 25 400 Kč. Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem z této částky činí 6 350 Kč a zdravotní pojištění hrazené

zaměstnavatelem činí 2 286 Kč. Mzdové náklady na jednoho zaměstnance by za těchto podmínek byly 25 400 Kč + 6 350 Kč + 2 286 Kč = 34 036 Kč za měsíc, což je o 536 Kč více na jednoho zaměstnance za jeden měsíc, než v současné době (34 036 Kč – 33 500 Kč).

V následující tabulce jsou zachyceny tři varianty výše benefitu. Jedná se o částky 1 300 Kč, 1 400 Kč a 1 500 Kč. Pro všechny varianty jsou vypočteny mzdové náklady zaměstnavatele na jednoho zaměstnance za měsíc. Po konzultaci se zaměstnavatelem byla vybrána druhá varianta v hodnotě benefitu 1 400 Kč.

Tabulka 14: Příklady zvýšení benefitu (Zdroj: vlastní zpracování dle (19))

Hledisko zaměstnavatele	Benefit 1	Benefit 2	Benefit 3
Hrubá měsíční mzda bez benefitu za využití pracovní doby	24 000 Kč	24000 Kč	24000 Kč
Benefit za využití pracovní doby	1 300 Kč	1 400 Kč	1 500 Kč
Hrubá měsíční mzda včetně benefitu za využití pracovní doby	25 300 Kč	25 400 Kč	25 500 Kč
Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem	6 325 Kč	6 350 Kč	6 375 Kč
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem	2 277 Kč	2 286 Kč	2 295 Kč
Mzdové náklady zaměstnavatele	33 902 Kč	34 036 Kč	34 170 Kč

Celkově bylo za rok 2018 vyplaceno 833 bonusů, což je 78,44 %. Pokud by se pravidelná docházka zvýšila na 95 %, bylo by vyplaceno 1 009 bonusů.

Celkové mzdové náklady za 1 009 zaměstnanců za rok 2018 byly ve výši (883 benefitů x 33 500 Kč mzdové náklady) + (126 zaměstnanců bez benefitu x 32 160 Kč mzdové náklady bez benefitu) = 29 580 500 Kč + 4 052 160 Kč = 33 632 660 Kč.

Celkové mzdové náklady při zvýšení benefitu na 1 400 Kč pro 1 009 zaměstnanců, by byly ve výši 1 009 benefitů x 34 036 Kč = 34 342 324 Kč. Při zvýšení pravidelné docházky na 95 % by se mzdové náklady celkově zvýšily o 709 664 Kč za rok. V případě, kdy se zaměstnanec nedostaví do zaměstnání, zaměstnavateli vznikají

náklady navíc. Jelikož se práce musí vykonat i za zaměstnance, který měl již tuto práci přidělenou, ale nedostavil se v pracovní době do zaměstnání, (má tedy neomluvenou absenci) tuto práci musí vykonat jiný zaměstnanec. Tento zaměstnanec ji ale musí odpracovat nad rámec své pracovní doby. Zaměstnavatel tudíž musí tomuto zaměstnanci vyplatit nejen hodinovou mzdu, ale i příplatek za práci přesčas. Za práci přesčas zaměstnanci přísluší mzda a příplatek ve výši 25 % průměrného výdělku a je-li tato práce vykonávána v noci, tak příplatek za práci v noci, kdy zaměstnanci přísluší mzda a příplatek ve výši 10 % průměrného výdělku. Bohužel nejsem schopna vyčíslit náklady na práci přesčas, které zaměstnavateli vznikají za sledované období, jelikož zaměstnavatel nevede údaje pro jednotlivé příplatky (39).

Pokud zaměstnavatel není schopen zajistit zaměstnance, který by tuto práci vykonal, dochází ke zpoždění výroby zakázky. Nestíhá se daný plán výroby a zpožďuje se odeslání finálního výrobku odběratelům (39).

Jakmile dochází ke zpoždění jedné zakázky, zpravidla následuje zpoždění dalších zakázek, jelikož je přednostně vyhotovena původní opožděná zakázka. Pokud se však opakuje nepravidelnost dodávek, odběratel může zrušit veškerou spolupráci se zaměstnavatelem a ten by tak přišel o zákazníka. Pokud by se jednalo o významného odběratele, může ve výsledku dojít až k zániku subjektu (39).

3.3 Snížení benefitu za využití pracovní doby

V případě, kdy zrušení benefitu není pro zaměstnavatele vhodným prostředkem a zvýšení benefitu je příliš nákladné, je zde možnost snížení benefitu. Tím se zmírní problémy, které by vznikaly při úplném zrušení benefitu. Musí se ale brát v úvahu, že nebude docházet k výraznému zlepšení jako při zvýšení benefitu. Jelikož se benefit ve výši 1 000 Kč za měsíc, ve kterém došlo ke splnění předem dohodnutých podmínek nesetkal s požadovanými výsledky, je na zvážení zaměstnavatele, zda tento bonus nesnížit. Pro zaměstnance, kteří neměli za cíl získat tento benefit, nebude motivací ani nadále, avšak pro zaměstnance, kteří dosud měli pravidelnou docházku, by po úplném zrušení tohoto benefitu mohli také ztratit motivaci a jejich pracovní docházka by se mohla snížit. Proto je možným řešením tento benefit snížit.

Při hrubé mzdě 24 000 Kč a benefitu v hodnotě 600 Kč je celková hrubá měsíční mzda 24 600 Kč. Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem z této částky činí 6 150 Kč a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem činí 2 214 Kč. Mzdové náklady na jednoho zaměstnance by za těchto podmínek byly 24 600 Kč + 6 150 Kč + 2 214 Kč = 32 964 Kč za měsíc, což je o 536 Kč méně na jednoho zaměstnance za jeden měsíc, než v současné době (33 500 Kč – 32 964 Kč).

V následující tabulce jsou tři varianty výše benefitu. Po konzultaci se zaměstnavatelem byla vybrána druhá varianta v hodnotě benefitu 600 Kč.

Tabulka 15: Návrhy mzdových nákladů zaměstnavatele při různé výši benefitu (Zdroj: vlastní zpracování dle (19))

Hledisko zaměstnavatele	Benefit 1	Benefit 2	Benefit 3
Hrubá měsíční mzda bez benefitu za využití pracovní doby	24 000 Kč	24000 Kč	24000 Kč
Benefit za využití pracovní doby	500 Kč	600 Kč	700 Kč
Hrubá měsíční mzda včetně benefitu za využití pracovní doby	24 500 Kč	24 600 Kč	24 700 Kč
Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem	6 125 Kč	6 150 Kč	6 175 Kč
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem	2 205 Kč	2 214 Kč	2 223 Kč
Mzdové náklady zaměstnavatele	32 830 Kč	32 964 Kč	33 098 Kč

Celkově bylo za rok 2018 vyplaceno 833 benefitů, což je 78,44 %. Pokud by se pravidelná docházka zvýšila na 95 %, bylo by vyplaceno 1 009 bonusů.

Celkové mzdové náklady za 1 009 zaměstnanců za rok 2018 byly ve výši (883 benefitů x 33 500 Kč mzdové náklady) + (126 zaměstnanců bez benefitu x 32 160 Kč mzdové náklady bez benefitu) = 29 580 500 Kč + 4 052 160 Kč = 33 632 660 Kč.

Celkové mzdové náklady při snížení benefitu na 600 Kč pro 1 009 zaměstnanců, by byly ve výši 1 009 benefitů x 32 964 Kč = 33 260 676 Kč. Při zvýšení pravidelné docházky na 95 % by se mzdové náklady celkově snížili o 371 984 Kč za rok.

Tento způsob může být uplatněn na období jednoho roku, po kterém bude ověřeno, jestli se docházka zaměstnanců nějak změnila. Pokud by se nezměnila, znamenalo by to ušetření nákladů oproti současnému období. Pokud by se naopak zhoršila, bylo by žádoucí bonus opět navýšit.

3.4 Dočasné ponechání benefitu ve stejné výši

Tento benefit byl zaveden v listopadu 2017. Měření účinnosti je vyhodnoceno za období 14 měsíců, tedy za období listopad 2017 až prosinec 2018. Z důvodu poměrně krátkého srovnávacího období je jednou z možností prozatím ponechat tento benefit nezměněn po další období jednoho roku a poté opět prověřit, jestli nastane změna docházky zaměstnanců. Na nemocnost má vliv mnoho různých atributů, např. vyšší výskyt chřipky nebo angíny v konkrétním období, proto by toto delší pozorování mohlo být účinnější.

3.5 Kombinace benefitů z hlediska jednotlivých oddělení

Na základě provedené analýzy vyšlo najevo, že z hlediska docházky zaměstnanců jednotlivých oddělení existují oddělení, kde je pracovní docházka lépe dodržována než v jiných odděleních. V rámci oddělení dělení plechů, ohraňování a svařovny se pravidelná docházka v období po zavedení tohoto bonusu mírně snížila. Naopak na zámečnické dílně, brusírně a montáži se docházka mírně zvýšila.

V porovnání všech oddělení zaměstnavatele (viz 2.4.6) je na tom nejhůře svařovna, kde docházelo k pravidelné docházce před zavedením benefitu (01/2016 – 10/2017) každý měsíc zhruba ze 66,2 %. Po zavedení benefitu (11/2017 – 12/2018) se dokonce docházka snížila na 60,9 %.

Dalším oddělením, kde je dodržování docházky na nižší úrovni oproti ostatním oddělením je oddělení ohraňování. Nárok na benefit za využití pracovní doby byl před zavedením docházky 83,3 %, avšak po zavedení už pouze 77,3 %. Pro tyto zaměstnance zřejmě nebyl benefit dostatečně motivující.

Oddělení dělení plechů se také mírně zhoršilo po zavedení bonusu. Jednalo se o docházku 90,9 % před zavedením bonusu a 87,5 % po zavedení bonusu.

Naopak u oddělení zámečnická dílna, brusírna a montáž se docházka mírně zlepšila. Oddělení zámečnická dílna mělo docházku před zavedením benefitu 82,1 % a po zavedení 86,6 %. Na oddělení brusírna byla docházka před zavedením 83,7 % a po zavedení 85,2 %. Na oddělení montáž byla docházka před zavedením benefitu 86,2 % a po zavedení 87,8 %.

Snížení stávajícího benefitu

U třech oddělení se docházka mírně zvýšila a u jednoho oddělení se sice docházka mírně snížila, ale v celkovém měřítku je vyšší než v jiných odděleních a ve dvou odděleních se docházka nejen snížila, ale je výrazně nižší než u zbývajících oddělení. Tento benefit nesplnil očekávání, pro která se zaváděl, ale alespoň co se týká neomluvené absence je pozorována pozitivní změna, (před zavedením benefitu bylo za období 14 měsíců 9 neomluvených absencí a po zavedení benefitu za stejné období bylo 6 neomluvených absencí), proto navrhuji snížení tohoto benefitu na 600 Kč za měsíc, místo 1 000 Kč jak je tomu v současné době (viz kapitola 3.3 Snížení benefitu za využití pracovní doby). Snížily by se náklady na benefit využití pracovní doby, ale zaměstnanci by stále tento benefit dostávali, proto by byli i nadále motivováni k pravidelné docházce. Sloužila by také jako odměna pro zaměstnance, kteří docházku pravidelně dodržují.

Zavedení nového benefitu

Zaměstnavatel by mohl zvážit zavedení nového benefitu pouze pro oddělení, která mají nejnižší docházku. Jednalo by se o oddělení svařovnu a ohraňování. Pokud v období čtvrtletí (tedy za 3 odpracované měsíce) zaměstnanec splní následující podmínky, dostane poukaz do obchodního řetězce Kaufland, který se nachází v Náchodě. V místě sídla zaměstnavatele se nenachází žádný větší potravinový řetězec, proto bylo vybráno nejbližší dostupné město, kde se nachází Kaufland, který nabízí poměrně vysoký sortiment pro výběr potravin. Jelikož potraviny musí nakupovat každý z nás, jedná se o vhodný typ poukázky. Po konzultaci se zaměstnavatelem jsem vybrala poukázku v hodnotě 600 Kč za období 3 měsíce. Po rozpočítání se jedná o 200 Kč za měsíc na jednoho zaměstnance po splnění následujících podmínek.

Podmínky:

- zaměstnanec nezameškal pracovní dobu z důvodu návštěvy lékaře nebo jiného placeného či neplaceného pracovního volna,
- zaměstnanec nemá neomluvenou účast na pracovní směně (neomluvenou absenci)

Podmínky jsou stejné, jako u benefitu za využití pracovní doby, ale zaměstnanec může být v určeném období v pracovní neschopnosti.

Účetní a daňové hledisko

Poukázky jsou osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti (§ 6 odst. 9 zákona o daních z příjmů) a nepodléhají odvodům zdravotního a sociálního pojištění daný zákonem. Poukázky jsou z hlediska nákladů daňově neuznatelné na základě § 25 odst. 1 písm. h) zákona o daních z příjmů.

V následující tabulce je příklad účtování poukázky při hrubé mzdě zaměstnance 24 000 Kč za měsíc. Benefit se sníží na 600 Kč za měsíc (viz. 3.3 Snížení benefitu za využití pracovní doby). Poukázka se uplatňuje za období 3 měsíců, proto je pro potřeby tabulky rozpočítána daným poměrem za jeden měsíc.

Tabulka 16: Příklad účtování poukázek z hlediska zaměstnavatele (Zdroj: vlastní zpracování dle (19))

Hledisko zaměstnavatele	Poukázka	Benefit	Poukázka + Benefit	Zvýšení mzdy o hodnotu poukázky	Zvýšení mzdy o hodnotu poukázky + benefit	MD	D
Hrubá měsíční mzda	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 200 Kč	24 200 Kč		
Hrubá měsíční mzda + benefit	24 000 Kč	24 600 Kč	24 600 Kč	24 200 Kč	24 800 Kč	521	331
Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem	6 000 Kč	6 150 Kč	6 150 Kč	6 050 Kč	6 200 Kč	524.1	336
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem	2 160 Kč	2 214 Kč	2 214 Kč	2 178 Kč	2 232 Kč	524.2	336
Mzdové náklady zaměstnavatele	32 160 Kč	32 964 Kč	32 964 Kč	32 428 Kč	33 232 Kč		
Poukázka – měsíční poměr (za 3 měsíce 600 Kč)	200 Kč		200 Kč			528	379
DPH (21 %)	42 Kč		42 Kč			591	341
Celkové náklady zaměstnavatele	32 402 Kč	32 964 Kč	33 206 Kč	32 428 Kč	33 232 Kč		

Pro zaměstnavatele je výhodnější poskytnout zaměstnanci poukázku, než kdyby o tu stejnou částku zaměstnanci zvýšil mzdu. Celkové náklady zaměstnavatele by byly vyšší při zvýšení mzdy v souvislosti s hrazením sociálního a zdravotního pojištění. Měsíční mzdové náklady na jednoho zaměstnance jsou při poskytnutí poukázky v hodnotě

200 Kč ve výši 32 402 Kč (viz tabulka č.4). Při stejné výši zvýšení mezd, jako hodnota poukázky (tedy 200 Kč) jsou mzdové náklady 32 428 Kč. Úspora nákladů činí $32\,428\text{ Kč} - 32\,402\text{ Kč} = 26\text{ Kč}$.

Celkem vyplacených bonusů oddělením svařovna a ohraňování bylo 250 za rok 2018.

Když se vezme v úvahu snížení stávajícího benefitu na 600 Kč a zavedení nového benefitu ve formě poukázky v hodnotě 200 Kč za měsíc, mzdové náklady jsou $250\text{ benefity} \times \text{celkové náklady zaměstnavatele při poukázce i benefitu} = 33\,206\text{ Kč} = 8\,301\,500\text{ Kč}$.

V případě snížení stávajícího benefitu na 600 Kč, ale místo zavedení poukázky, by zaměstnavatel o stejnou částku zvedl zaměstnanci mzdu, tedy o 200 Kč, mzdové náklady by byly $250\text{ benefity} \times \text{celkové náklady zaměstnavatele při benefitu a zvýšení mzdy o hodnotu poukázky} = 33\,232\text{ Kč} = 8\,308\,000\text{ Kč}$.

Úspora nákladů zaměstnavatele v souvislosti se zavedením poukázek, oproti zvednutí hrubé mzdy zaměstnance o stejnou částku, je $8\,308\,000\text{ Kč} - 8\,301\,500\text{ Kč} = 6\,500\text{ Kč}$ za rok.

Ekonomické zhodnocení

Při snížení benefitu za využití pracovní doby na 600 Kč za měsíc pro jednoho zaměstnance činí mzdové náklady na jednoho zaměstnance 32 964 Kč za měsíc. Pokud by měl zaměstnanec nárok na poukázku za čtvrtletí, ve kterém jsou dodrženy podmínky, jeho měsíční mzdové náklady by činily včetně benefitu 33 206 Kč. Pokud však zaměstnanec nemá nárok ani na jeden z těchto benefitů, měsíční mzdové náklady jsou ve výši 32 402 Kč.

Za rok 2018 bylo vyplaceno 250 benefitů. Za současné situace činily mzdové náklady zaměstnanců svařovny a ohraňování, kterým byl vyplacen benefit, $250\text{ benefitů} \times 33\,500\text{ mzdové náklady (při výši benefitu 1000 Kč)} = 8\,375\,000\text{ Kč}$.

Mzdové náklady za situace, kdy je snížen benefit a je zavedena poukázka, činí náklady na zaměstnance 8 301 500 Kč za rok. Úspora u tohoto návrhu je ve výši 73 500 Kč ($8\,375\,000\text{ Kč} - 8\,301\,500\text{ Kč}$) za rok za oddělení svařovna a ohraňování.

3.6 Kombinace benefitů pro všechna oddělení

Kombinace benefitů je stejná jako v kapitole 3.5 Kombinace benefitů z hlediska jednotlivých oddělení. Rozdíl od předchozí kombinace je pouze, že zavedení nového benefitu poukázek je určeno pro všechna oddělení. Rozšíření poukázek pro všechna oddělení je vhodné z důvodu zásady rovného zacházení a zákazu diskriminace zaměstnanců dle ZP (4, 13).

Celkem bylo za rok 2018 vyplaceno 833 benefitů. Když se vezme v úvahu snížení stávajícího benefitu na 600 Kč a zavedení nového benefitu ve formě poukázky v hodnotě 200 Kč za měsíc, mzdové náklady jsou 833 benefitů x celkové náklady zaměstnavatele při poukázce i benefitu 33 206 Kč = 27 660 598 Kč.

V případě snížení stávajícího benefitu na 600 Kč, ale místo zavedení poukázky, by zaměstnavatel o stejnou částku zvedl zaměstnanci mzdu, tedy o 200 Kč, mzdové náklady by byly 833 benefitů x celkové náklady zaměstnavatele při benefitu a zvýšení mzdy o hodnotu poukázky 33 232 Kč = 27 682 256 Kč.

Úspora nákladů zaměstnavatele v souvislosti se zavedením poukázek, oproti zvednutí hrubé mzdy zaměstnance o stejnou částku, je 27 682 256 Kč - 27 660 598 Kč = 21 658 Kč za rok, za všechny zaměstnance.

3.7 Zavedení sick days

Další variantou ke zvážení zaměstnavatelem je zavedení benefitu ve formě sick days (viz kapitola 1.7.6 Sick days). Sick days je forma pracovního volna poskytovaná zaměstnavatelem v době krátkodobé nebo méně závažné pracovní indispozice zaměstnance, bez nutnosti doložení potvrzení od lékaře. Navrhuji zavést sick days v rozsahu 3 dny za rok. V době čerpání sick days by měla být zaměstnanci poskytnuta náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku. K překonání krátkodobé indispozice, jakou je nachlazení, nevolnost, střevní chřipka apod., často postačí jeden nebo dva dny, proto je pro zaměstnance zbytečné řešit to pracovní neschopností či čerpáním řádné dovolené. Pokud zaměstnanec nemoc takzvaně přechází, není schopen stoprocentního pracovního výkonu, a navíc může nemocí nakazit ostatní zaměstnance, kteří by následně byli v pracovní neschopnosti. Poskytnutí zdravotního volna je výhodné pro obě strany.

Při zrušení karenční doby již bude zaměstnavatel povinen poskytnout náhradu mzdy od 1. do 14. dne ve výši 60 % průměrné mzdy zaměstnance. Nikoli od 3. do 14. dne, jak tomu bylo dosud. Sick days bude i nadále výhodné pro zaměstnance z důvodu výše náhrady mzdy. Při sick days je výše náhrady mzdy ve výši průměrného výdělku, oproti pracovní neschopnosti ve výši 60 %. Pro zaměstnavatele i nadále zůstává výhodou z důvodu kratší indispozice zaměstnance a předcházení nakažení dalších zaměstnanců (45).

Podmínky čerpání sick days:

- zaměstnanec musí nahlásit zaměstnavateli, že bude čerpat sick days a v jakém rozsahu,
- sick days není možné využít při prvních 3 dnech dočasné pracovní neschopnosti,
- nemusí být čerpáno po jednotlivých dnech, ale může být vyčerpáno v bloku 3 pracovních dní (tím se vyčerpají sick days určené pro daný rok),
- není možné v případě prodloužení dovolené či využití u pracovních dnů mezi státními svátky.

Výpočet mzdy

Za předpokladu poskytnutí náhrady mzdy ve výši průměrného výdělku je pro účely tohoto výpočtu stanovena částka 24 000 Kč. Při této výši jsou mzdové náklady na zaměstnance ve výši 32 160 Kč (viz tabulka 21: 1.1 Úplné zrušení).

Pokud by zaměstnavatel nečerpal sick days, ale byl by v pracovní neschopnosti za předpokladu zrušení karenční doby, náhrady mzdy by byla ve výši 60 % průměrného výdělku. Mzdové náklady náhrady mzdy by byly: 14 400 Kč (60 % z 24 000) + 3 571,2 Kč (SP hrazené zaměstnavatelem – 24,8 %) + 1 296 Kč (ZP hrazené zaměstnavatelem – 9 %) = 19 267,2 Kč.

Rozdíl mzdových nákladů při čerpání sick days a při pracovní neschopnosti je 32 160 Kč – 19 267,2 Kč = 12 892,8 Kč za jednoho zaměstnance.

3.8 Přehled ekonomické náročnosti

Všechny možnosti jsou posuzovány v případě, kdy zaměstnanec splní podmínky pro vyplacení benefitu. Slevy na poplatníka jsou zahrnuty v případě, kdy má zaměstnanec podepsané prohlášení a neuplatňuje jiné slevy.

Tabulka 17: Přehled ekonomické náročnosti pro veškeré návrhy řešení (Zdroj: vlastní zpracování dle (19))

Hledisko zaměstnavatele	1.1 Úplné zrušení	1.2 Zvýšení benefitu na částku 1 400 Kč	1.3 Snížení benefitu na částku 600 Kč	1.4 Ponechání benefitu (stávající stav)	1.5 a 1.6 Kombinace I, II
Hrubá měsíční mzda	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč
Hrubá měsíční mzda + benefit		25 400 Kč	24 600 Kč	25 000 Kč	24 600 Kč
Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem	6 000 Kč	6 350 Kč	6 150 Kč	6 250 Kč	6 150 Kč
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem	2 160 Kč	2 286 Kč	2 214 Kč	2 250 Kč	2 214 Kč
Mzdové náklady zaměstnavatele	32 160 Kč	34 036 Kč	32 964 Kč	33 500 Kč	32 964 Kč
Poukázka – měsíční poměr (za 3 měsíce 600 Kč)					200 Kč
DPH (21 %)					42 Kč
Celkové náklady zaměstnavatele	32 160 Kč	34 036 Kč	32 964 Kč	33 500 Kč	33 206 Kč
Sociální pojištění hrazené zaměstnancem	1 560 Kč	1 651 Kč	1 599 Kč	1 625 Kč	1 599 Kč
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem	1 080 Kč	1 143 Kč	1 107 Kč	1 125 Kč	1 107 Kč
Základ pro výpočet zálohy na daň (superhrubá mzda)	32 160 Kč	34 036 Kč	32 964 Kč	33 500 Kč	32 964 Kč
Základ daně zaok. na stovky nahoru	32 200 Kč	34 100 Kč	33 000 Kč	33 500 Kč	33 000 Kč

Záloha na daň (sazba 15 %)	4 830 Kč	5 115 Kč	4 950 Kč	5 025 Kč	4 950 Kč
Sleva na poplatníka	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč
Záloha na daň po slevě	2 760 Kč	3 045 Kč	2 880 Kč	2 955 Kč	2 880 Kč
Čistá mzda (částka k výplatě)	18 600 Kč	19 561 Kč	19 014 Kč	19 295 Kč	19 014 Kč + poukázka v hodnotě 200 Kč

Každý z těchto návrhů má své výhody a nevýhody. **Úplné zrušení benefitu** za využití pracovní doby má výhodu úspory mzdových nákladů o 33 500 Kč – 32 160 Kč = 1 340 Kč, tedy o 4 % nižší mzdové náklady na jednoho zaměstnance za měsíc, oproti stávajícímu benefitu ve výši 1 000 Kč. Ovšem při zrušení benefitu se opět může navýšit nepravidelná docházka v odděleních, kde se zlepšila a může se zvýšit neomluvená absence zaměstnanců, která se po zavedení benefitu zlepšila. **Zvýšení benefitu** za využití pracovní doby je finančně nejnáročnější alternativa. Mzdové náklady na zaměstnance, který splní podmínky pro vyplacení benefitu jsou ve výši 34 036 Kč. Oproti stávajícímu stavu dochází k navýšení mzdových nákladů o 536 Kč na jednoho zaměstnance. Jedná se o navýšení o 1,6 %. Výhoda by měla plynout z větší motivovanosti zaměstnanců dodržovat pracovní dobu, např. při plánované návštěvě lékaře plánovaně navštívit lékaře, se objednájí na dobu mimo pracovní dobu apod. **Snížení benefitu** za využití pracovní doby by naopak nevedl k větší motivovanosti zaměstnanců, ale ani by neměl odradit zaměstnance, kteří dosud dodržovali podmínky pro získání benefitu. Mzdové náklady za zaměstnance by byly ve výši 32 964 Kč. Oproti současnému stavu se mzdové náklady sníží o 536 Kč, tedy o 1,6 % na jednoho zaměstnance za měsíc. Pokud by zaměstnavatel chtěl snížit mzdové náklady, je to jedna z možností, ale docházka zaměstnanců se pravděpodobně nezlepší. **Ponechání stávajícího benefitu** za využití pracovní doby společně s úpravou podmínek pro získání tohoto benefitu je možnost, která přináší zaměstnancům vhodnější podmínky pro získání benefitu. Změna podmínek spočívá ve zrušení podmínky nebýt v pracovní neschopnosti. Zaměstnanci, kteří by byli v určitém měsíci v pracovní neschopnosti, by i

nadále měli nárok na benefit za využití pracovní doby. Mzdové náklady zaměstnance by byly stále ve výši 33 500 Kč, jako v současnosti, ale podmínky pro získání benefitu by byly snadněji dosažitelné. **Kombinace benefitů I a II** je forma snížení benefitu na 600 Kč a zavedení nového benefitu ve formě poukázek za období jednoho čtvrtletí. Rozpočítáno na měsíc v hodnotě 200 Kč. Mzdové náklady zaměstnance, který by měl právo na oba tyto benefity by byly 33 206 Kč. Úspora mzdových nákladů oproti stávajícímu stavu je ve výši 296 Kč na jednoho zaměstnance, tedy o 0,89 %. Tato kombinace se mi jeví jako nejlepší řešení, jelikož z hodnoty poukázky se nemusí odvádět sociální a zdravotní pojištění, tudíž jsou mzdové náklady nižší, než při stejně vysokém benefitu, který se započítává do hrubé mzdy.

V následující tabulce jsou vyjádřeny úspory i navýšení, oproti současnému stavu. V roce 2018 bylo vyplaceno 833 benefitů. Pro potřeby tabulky se u ročních nákladů zaměstnavatele za zaměstnance předpokládá vyplacení 833 benefitů pro každý způsob.

Tabulka 18: Měsíční náklady zaměstnavatele na zaměstnance, úspory, navýšení (Zdroj: vlastní zpracování dle (19))

Hledisko zaměstnavatele	1.1 Úplné zrušení	1.2 Zvýšení benefitu na částku 1 400 Kč	1.3 Snížení benefitu na částku 600 Kč	1.4 Ponechání benefitu (stávající stav)	1.5 a 1.6 Kombinace I, II
Celkové měsíční náklady zaměstnavatele	32 160 Kč	34 036 Kč	32 964 Kč	33 500 Kč	33 206 Kč
Úspora v Kč oproti stávajícímu stavu	1 340 Kč	-	536 Kč	-	296 Kč
Úspora v % oproti stávajícímu stavu	4 %	-	1,6 %	-	0,89 %
Navýšení v Kč oproti stávajícímu stavu	-	536 Kč	-	-	-
Navýšení v % oproti stávajícímu stavu	-	1,6 %	-	-	-

Roční náklady zaměstnavatele	26 789 280 Kč	28 351 988 Kč	27 459 012 Kč	27 905 500 Kč	27 660 598 Kč
Úspora oproti stávajícímu stavu	1 116 220 Kč	-	446 488 Kč	-	244 902 Kč
Navýšení oproti stávajícímu stavu	-	446 488 Kč	-	-	-

3.9 Změna právních předpisů k 1. červenci 2019

Ve Sbírce zákonů byla publikována novela zákoníku práce č. 32/2019 Sb., která ruší tzv. karenční dobu. Novela nabude účinnosti 1. 7. 2019. Touto novelou nastane výrazná změna v čerpání nemocenské a ve výši sociálního pojištění, které za zaměstnance platí zaměstnavatel (45).

Podle nových pravidel se zruší tzv. třídní karenční doba. Při dočasné pracovní neschopnosti zaměstnance bude muset zaměstnavatel poskytnout náhradu mzdy od 1. do 14. dne ve výši 60 % průměrné mzdy zaměstnance. Nikoli od 3. do 14. dne, jak tomu bylo dosud. Od 15. dne je zaměstnanci vypláceno nemocenské, které vyplácí příslušná správa sociálního zabezpečení (45).

Další změnou má být snížení sazby pojistného u zaměstnavatele. V současné době zaměstnavatel odvádí za zaměstnance 25 % z vyměřovacího základu na sociální pojištění. Od 1. července 2019 by tato sazba měla být 24,8 %, z vyměřovacího základu, tedy o 0,2 % méně, než v současné době (46). V následující tabulce jsou mzdové náklady vypočteny pro změněnou sazbu sociálního pojištění.

Tabulka 19: Přehled ekonomické náročnosti pro veškeré návrhy řešení při změně právních předpisů (Zdroj: vlastní zpracování dle (19, 46))

Hledisko zaměstnavatele	1.1 Úplné zrušení	1.2 Zvýšení benefitu na částku 1 400 Kč	1.3 Snížení benefitu na částku 600 Kč	1.4 Ponechání benefitu (stávající stav)	1.5 a 1.6 Kombinace I, II
Hrubá měsíční mzda	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč
Hrubá měsíční mzda + benefit		25 400 Kč	24 600 Kč	25 000 Kč	24 600 Kč
Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem	5 952 Kč	6 300 Kč	6 101 Kč	6 200 Kč	6 101 Kč
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem	2 160 Kč	2 286 Kč	2 214 Kč	2 250 Kč	2 214 Kč
Mzdové náklady zaměstnavatele	32 112 Kč	33 986 Kč	32 915 Kč	33 450 Kč	32 915 Kč
Poukázka – měsíční poměr (za 3 měsíce 600 Kč)					200 Kč
DPH (21 %)					42 Kč
Celkové náklady zaměstnavatele	32 112 Kč	33 986 Kč	32 915 Kč	33 450 Kč	33 157 Kč
Sociální pojištění hrazené zaměstnancem	1 560 Kč	1 651 Kč	1 599 Kč	1 625 Kč	1 599 Kč
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem	1 080 Kč	1 143 Kč	1 107 Kč	1 125 Kč	1 107 Kč
Základ pro výpočet zálohy na daň (superhrubá mzda)	32 112 Kč	33 986 Kč	32 915 Kč	33 450 Kč	32 915 Kč
Základ daně zaokrouhlený na stovky	32 200 Kč	34 000 Kč	33 000 Kč	33 500 Kč	33 000 Kč

nahoru					
Záloha na daň (sazba 15 %)	4 830 Kč	5 100 Kč	4 950 Kč	5 025 Kč	4 950 Kč
Sleva na poplatníka	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč
Záloha na daň po slevě	2 760 Kč	3 030 Kč	2 880 Kč	2 955 Kč	2 880 Kč
Čistá mzda (částka k výplatě)	18 600 Kč	19 576 Kč	19 014 Kč	19 295 Kč	19 014 Kč + poukázka v hodnotě 200 Kč

Pro lepší přehlednost je v následující tabulce srovnání mzdových nákladů za současného stavu a mzdové náklady při změně právních předpisů. Dochází zde ke změně sociálního pojištění hrazeném zaměstnavatelem. Je zde vyčíslena úspora, ke které dochází vlivem této změny. Čistá mzda zaměstnance se změní pouze v případě 1.2 Zvýšení benefitu na částku 1 400 Kč, z důvodu zaokrouhlování základu daně na stovky nahoru pro výpočet daně. Avšak změna se projeví při podání daňového přiznání v dalším roce.

Tabulka 20: Přehled mzdových nákladů a čisté mzdy za současného stavu a při změně právních předpisů (Zdroj: vlastní zpracování dle (19, 46))

Hledisko zaměstnavatele	1.1 Úplné zrušení	1.2 Zvýšení benefitu na částku 1 400 Kč	1.3 Snížení benefitu na částku 600 Kč	1.4 Ponechání benefitu (stávající stav)	1.5 a 1.6 Kombinace I, II
Mzdové náklady (současný stav)	32 160 Kč	34 036 Kč	32 964 Kč	33 500 Kč	33 206 Kč
Mzdové náklady (změna právních předpisů)	32 112 Kč	33 986 Kč	32 915 Kč	33 450 Kč	33 157 Kč
Úspora	48 Kč	50 Kč	49 Kč	50 Kč	49 Kč
Čistá mzda (současný stav)	18 600 Kč	19 561 Kč	19 014 Kč	19 295 Kč	19 014 Kč + poukázka v hodnotě 200 Kč
Čistá mzda (změna právních předpisů)	18 600 Kč	19 576 Kč	19 014 Kč	19 295 Kč	19 014 Kč + poukázka v hodnotě 200 Kč

3.10 Shrnutí vlastních návrhů řešení

Tato část bakalářské práce se věnovala vlastním návrhům řešení včetně jejich ekonomického zhodnocení. Jednalo se zejména o úpravu výše benefitu za využití pracovní doby, který zaměstnavatel zavedl v listopadu 2017. Návrhy se soustřeďují na změnu výše tohoto benefitu, ať už je to zvýšení, snížení, úplné zrušení nebo ponechání. Pracuje se zde i s možností snížení současného benefitu a zavedení poukázek pro zaměstnance. Nejvhodnější řešení se mi jeví poslední návrh, kdy se sníží současný benefit a zavede se nový benefit pro všechny zaměstnance s druhem práce dělník.

Vyjádření zaměstnavatele

Po prezentaci výsledků provedené analýzy docházky a možných návrhů řešení bylo odpovědnými zaměstnanci získáno následující zhodnocení jednotlivých návrhů:

Zrušení benefitu ani jeho snížení bez náhrady není v současnosti vhodné. Benefit totiž kromě přímého tlaku na dodržování docházky jednotlivých zaměstnanců má i vedlejší efekty. Působí jako odměna a ocenění zodpovědných a pracovitých zaměstnanců, kteří pravidelně docházejí do zaměstnání a vykonávají svědomitě svoji práci. Zrušení nebo snížení tohoto benefitu by mohlo u těchto kmenových zaměstnanců, kteří jsou pro zaměstnavatele nejceněnější, vyvolat zhoršení pracovní morálky a ztrátu důvěry ve vedení společnosti. Současně, jak je výše v textu správně uvedeno, je tento benefit využíván při náborových akcích jako jeden z nástrojů při získávání nových zaměstnanců (47).

Samostatné zvýšení benefitu bez úpravy podmínek by pravděpodobně také nepřineslo žádnou další přidanou hodnotu. Rozhodnutí zaměstnance nejít neplánovaně do práce je totiž s největší pravděpodobností impulzivní, a v tomto případě zaměstnanec neuvažuje nad výší benefitu, o který se svým jednáním připraví (47).

Jako nejvhodnější návrh ke zlepšení situace byla vedením společnosti vyhodnocena kombinace návrhů v kapitolách 3.4 a 3.5. Po určitý čas zůstane benefit beze změny, aby bylo možné získat data za delší časové období a lépe vyhodnotit funkčnost tohoto opatření. Díky delšímu časovému horizontu by mělo být patrné, jestli výsledky nejsou zkresleny například různou nemocností v jednotlivých letech, způsobenou výkyvy počasí nebo epidemií chřipky a podobně. Všeobecně vzato, nemocnost a pracovní neschopnost omluvená lékařem je věc, kterou zaměstnanec částečně nemůže ovlivnit, a přesto je to důvod k nevyplacení benefitu. Proto je vedením společnosti zvažována autorem navrhovaná úprava podmínek pro vyplacení benefitu (47).

Benefit by byl rozdělen na dvě části, kdy podmínky pro vyplacení první části by zůstaly shodné jako doposud. Na druhou část benefitu (ať už ve formě poukázky nebo jako finanční odměny), by měli nárok i zaměstnanci, kteří byli v pracovní neschopnosti omluvené lékařem za předpokladu, že dodrží všechny ostatní podmínky stanovené pro získání benefitu v současnosti. Toto opatření by mělo motivovat zaměstnance například v situacích, kdy jsou na začátku měsíce nemocní, což je situace, kterou nemohou ovlivnit a pro zaměstnavatele je lepší, když zůstanou doma. Po návratu do zaměstnání

by již zaměstnanec za stávajícího stavu neměl důvod dodržovat docházku a pracovní dobu, protože ví, že na benefit v tomto měsíci stejně nemá nárok. Po rozdělení benefitu by tento zaměstnanec byl možností získat alespoň druhou část odměny motivován i nadále dodržovat stanovené podmínky (47).

V tomto případě by pravděpodobně na benefit dosáhl větší počet zaměstnanců, což by pro zaměstnavatele znamenalo zvýšení celkově vynaložených nákladů. Nicméně by to mohlo mít vliv na snížení neplánované a neohlášené absence, které znamenají pro zaměstnavatele výrazné komplikace při plánování a organizování výroby. Pokud by se díky rozdělení benefitu a úpravě podmínek pro vyplacení jednotlivých částí podařilo alespoň částečně eliminovat tyto absence, efekt na chod subjektu by byl jednoznačně pozitivní (47).

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo předložení návrhu řešení pracovněprávního problému. Na základě provedených analýz byla doporučena optimalizace mzdových nákladů zaměstnavatele. Dále byla hodnocena účinnost již zavedeného opatření, které mělo za úkol zvýšit pravidelnou docházku zaměstnanců. Dílčími cíli práce bylo vymezit teoretická východiska práce, analyzovat docházkovou kázeň jednotlivých zaměstnanců před a po zavedení opatření a následné vyhodnocení účinnosti zavedeného opatření. Na základě zjištěných skutečností následně navrhnout optimální řešení pro zlepšení zavedeného opatření.

Teoretická část práce se věnovala základním právním pojmům v oblasti pracovněprávních vztahů. Jednalo se o definici pracovního práva, jeho subjektů, pracovního poměru, dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Dále se zabývala také pracovní dobou a odměňováním zaměstnanců. V neposlední řadě se zaměřovala na srážky ze mzdy, výpočet, účtování mezd a náklady.

Analytická část bakalářské práce se zabírala obecnou charakteristikou společnosti ABC s.r.o.. Hlavním cílem této části byla analýza docházkové kázně jednotlivých zaměstnanců před a po zavedení benefitu, který byl zaveden za účelem zlepšení docházky. Tato analýza byla zaměřena na analýzu docházky jednotlivých zaměstnanců, oddělení a subjektu jako celku. Bylo zjištěno, že benefit za využití pracovní doby se v praxi na první pohled příliš neosvědčil. Zavedení opatření z hlediska zvýšení docházky zaměstnanců nebylo efektivní a docházka se nezlepšila. Avšak z hlediska neomluvených absencí ze strany zaměstnance se zlepšila. Po zavedení benefitu se snížil počet neomluvených absencí. Tato část se také věnuje ekonomickému zhodnocení a mzdovým a osobním nákladům zaměstnanců, kteří tento bonus dostávají.

Další část bakalářské práce se věnovala vlastním návrhům řešení včetně jejich ekonomického zhodnocení. Jednalo se zejména o výši benefitu za využití pracovní doby, který zaměstnavatel zavedl v listopadu 2017 ve výši 1 000 Kč. Tento benefit byl vyplácen zaměstnancům za určitých podmínek za každý měsíc, během kterého byly tyto podmínky splněny. Návrhy zkoumaly převážně změny výše tohoto benefitu, ať už zvýšení, snížení, úplné zrušení nebo ponechání. Navrhuje se zde i možnost snížení současného benefitu a zavedení poukázek pro zaměstnance.

Cílem bakalářské práce bylo předložení návrhu řešení pracovněprávního problému. K naplnění cíle přispívali dílčí cíle uvedené v úvodní části. Stanovených cílů bylo dosaženo. Jako nejvhodnější návrh ke zlepšení situace byla zaměstnavatelem vyhodnocena kombinace návrhů v kapitole 3.4 Dočasné ponechání benefitu ve stejné výši a v kapitole 3.5 Kombinace benefitů z hlediska jednotlivých oddělení.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) KOCIANOVÁ, Jitka a Jaromír ZRUTSKÝ. *Pracuje, pracuješ, pracujeme...* Praha: Wolters Kluwer, 2015. Otázky a odpovědi z praxe (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-807-4788-130.
- (2) ZEMAN, Karel. Metodika pro psaní bakalářských a diplomových prací na Národohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze. In: *Národohospodářská fakulta - Vysoká škola ekonomická v Praze* [online]. 2013, 2013 [cit. 2019-02-03]. Dostupné z: <https://nf.vse.cz/wp-content/uploads/page/1069/Metodika-pro-psani%CC%81-BP-a-DP-29-9-2014-12.pdf>
- (3) HŮRKA, Petr. *Pracovní právo*. 2., upr. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. Právnícké učebnice (Aleš Čeněk). ISBN 978-807-3805-401.
- (4) *Zákoník práce: redakční uzávěrka 1. 1. 2018*. Ostrava: Sagit, 1999. ÚZ. ISBN 978-807-4882-029.
- (5) BĚLINA, Miroslav a Jan PICHRT. *Pracovní právo*. 7. doplněné a podstatně přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2017. Academia iuris (C.H. Beck). ISBN 978-807-4006-678.
- (6) PICHRT, Jan. *Zákoník práce: Zákon o kolektivním vyjednávání*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. Praktický komentář. ISBN 978-807-5526-090.
- (7) *Občanský zákoník: novelizované znění : rejstřík : redakční uzávěrka 1. 1. 2017*. Ostrava: Sagit, 2012-. ÚZ. ISBN 978-807-4882-012.
- (8) HŮRKA, Petr a Karel ELIÁŠ. *Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku: s podrobným komentářem k 1.1.2014*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Olomouc: ANAG, c2014. ISBN 978-80-7263-857-4.
- (9) PORUBIAKOVÁ, Václava. *Pracovní právo praktické*. Praha: Academia, 2015. ISBN 978-802-0025-432.

- (10) JOUZA, Ladislav. *Základy pracovního práva*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2018. Právo a management. ISBN 978-808-7974-193.
- (11) GOGOVÁ, Radana, Petr HŮRKA a Helena ÚLEHLOVÁ. *Pracovní doba: podle zákoníku práce a dalších souvisejících právních předpisů*. 2., přeprac. vyd. Olomouc: ANAG, 2012. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-807-2637-591.
- (12) ŠUBRT, Bořivoj. *Odměňování zaměstnanců a jeho obsluha: průměrný výdělek, srážky ze mzdy a další*. Olomouc: ANAG, 2018. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-807-5541-383.
- (13) HLOUŠKOVÁ, Pavla. *Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy : s komentářem k 1. 2. 2018*. 11. dopl. vyd. Olomouc: ANAG, 2018. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-807-5541-154.
- (14) NEŠČÁKOVÁ, Libuše a Jaroslav JAKUBKA. *Zákoník práce 2014 - v praxi: komplexní průvodce s řešením problémů: právní stav k 1. 1. 2014*. 4. dopl. vyd. Praha: Grada, 2014. Právo pro praxi. ISBN 978-802-4751-245.
- (15) KAPLÁN, M. Metodický pokyn „sick days“. In: *Vzdělávací služby* [online]. 2017 [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: http://www.vzdelavacisluzby.cz/dokumenty/administrativa-a-dokumentace-ve-skolstvi/metodiky-a-postupy/5091130.pdf?fbclid=IwAR3_JOs8pQPPQ5AQge_yllMPiu32Bc0ezDK4S8UwRb-hChyYMuAu2eHVhvU
- (16) VYBÍHAL, Václav. *Mzdové účetnictví 2017: praktický průvodce*. Praha: Grada, 1998. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-802-7104-260.
- (17) *Daně z příjmů: zákon o daních z příjmů : vyhlášky, pokyny a sdělení MF a GŘ : přehled smluv o zamezení dvojího zdanění ; Evidence tržeb : zákon o EET ve znění nálezu Ústavního soudu : redakční uzávěrka 1. 1. 2018*. Ostrava: Sagit, 1994. ÚZ. ISBN 978-807-4882-722.

- (18) PELCL, Luděk. *Příručka mzdové účetní*. Český Těšín: Poradce, [2017]. ISBN 978-807-3653-897.
- (19) ŠUBRT, Bořivoj, Zdeňka LEIBLOVÁ, Věra PŘÍHODOVÁ, et al. *Abeceda mzdové účetní 2016*. Olomouc: ANAG, 1996. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-807-2639-908.
- (20) PROCHÁZKOVÁ, Dagmar a Pavel VLACH. *Vzorový účtový rozvrh 2018, rozvaha a výsledovka 2018: syntetické účty ke směrné účtové osnově, provázanost účtové osnovy s rozvahou a výsledovkou*. Ostrava: Sagit, 2018. ÚZ. ISBN 978-807-4882-777.
- (21) POPESKO, Boris a Šárka PAPADAKI. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. Prosperita firmy. ISBN 978-802-4757-735.
- (22) KOČMANOVÁ, Alena. *Ekonomické řízení podniku*. Praha: Linde Praha, 2013. Monografie (Linde). ISBN 978-807-2019-328.
- (23) EKONOM. *Interview*. Náchod: ABC s.r.o. 19.11.2018.
- (24) *Portál justice* [online]. [cit. 2019-01-29]. Dostupné z: <https://justice.cz/>
- (25) *Počty zaměstnanců 04/2019*. Náchod: ABC s.r.o., 2019.
- (26) *Podklady pro účely stanovení povinného podílu občanů OZP za 1-12/2018*. Náchod: ABC s.r.o., 2019.
- (27) *Zaměstnanci na dobu určitou v období 01.04.2018 do 30.04.2018*. Náchod: ABC s.r.o., 2019.
- (28) *Přehled organizačního zařazení zaměstnanců v období 04/2019*. Náchod: ABC s.r.o., 2019.
- (29) *Rejstřík funkcí (profese) v období 04/2019*. Náchod: ABC s.r.o., 2019.

- (30) *Zkrácená pracovní doba v období 04/2019*. Náchod: ABC s.r.o., 2019.
- (31) *Pracovní řád*. Náchod: ABC s.r.o., 2008.
- (32) *ÚČETNÍ. Interview*. Náchod. 25.01.2019.
- (33) *ÚČETNÍ. Interview*. Náchod. 21.01.2019.
- (34) *EKONOM. Interview*. Náchod. 21.01.2019.
- (35) *EKONOM. Interview*. Náchod. 25.01.2019.
- (36) *Závodní stravování za měsíc listopad 2018 ze dne 30.11.2018*. Náchod: ABC s.r.o., 2018.
- (37) *Směrnice č. 29*. Náchod: ABC s.r.o., 2017.
- (38) *Vnitropodniková směrnice 3/2017*. Náchod: ABC s.r.o., 2017.
- (39) *OBCHODNÍ REFERENT. Interview*. Náchod. 30.04.2019.
- (40) *OBCHODNÍ REFERENT. Interview*. Náchod. 15.10.2018.
- (41) *Docházka zaměstnanců*. Náchod: ABC s.r.o., 2019.
- (42) *Lieferanten performace*. Náchod: ABC s.r.o., 2019.
- (43) *Vnitropodniková směrnice č. 2/2018*. Náchod: ABC s.r.o., 2018.
- (44) *Rekapitulace mezd za období 11/2018*. Náchod: ABC s.r.o., 2018.
- (45) Karenční doba se zruší, a to už od července 2019. *Podnikatel.cz* [online]. 23. 1. 2019 [cit. 2019-05-03]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/karencni-doba-se-zrusi-a-to-uz-od-cervence-2019/>
- (46) Změny v sociálním pojištění 2019. Pro OSVČ i zaměstnance. *Podnikatel.cz* [online]. 3. 12. 2018 [cit. 2019-05-03]. Dostupné z:

<https://www.podnikatel.cz/clanky/zmeny-v-socialnim-pojisteni-2019-pro-osvc-i-zamestnance/>

- (47) OBCHODNÍ REFERENT. *Re: Bakalářská práce* [e-mailová komunikace]. 22. 3. 2019 9:16 [cit. 2019-03-23].

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

ZP	Zákoník práce
ČR	Česká republika
DPP	Dohoda o provedení práce
Prohlášení	Prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti pro zdaňovací období
DPČ	Dohoda o pracovní činnosti
OSSZ	Okresní správa sociálního zabezpečení
ZP	Zdravotní pojištění
SP	Sociální pojištění

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Analýza docházky jednotlivých oddělení před a po zavedení benefitu	48
Graf 2: Analýza docházky v jednotlivých letech pro jednotlivé měsíce	50
Graf 3: Analýza docházky v rámci subjektu před a po zavedení benefitu bez ohledu na pracovní neschopnost.....	52
Graf 5: Procentní vyjádření splnění termínů dodání.....	54

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Postup výpočtu mzdy.....	34
Tabulka 2: Účtování mezd.....	35
Tabulka 3: Provozní a finanční náklady	37
Tabulka 5: Velikost společnosti podle EU	39
Tabulka 6: Časové rozvržení směn a přestávek na jídlo a oddech	40
Tabulka 7: Analýza docházky jednotlivých zaměstnanců před a po zavedení.....	43
Tabulka 8: Analýza docházky jednotlivých oddělení před a po zavedení benefitu.....	47
Tabulka 9: Analýza docházky v rámci subjektu před a po zavedení benefitu.....	49
Tabulka 10: Analýza docházky v rámci subjektu před a po zavedení benefitu bez ohledu na pracovní neschopnost.....	51
Tabulka 11: Procentní vyjádření splnění termínů dodání za jednotlivá čtvrtletí.....	53
Tabulka 12: Mzdové náklady zaměstnavatele na jeden benefit za využití pracovní doby	55
Tabulka 15: Výpočet čisté mzdy zaměstnance za měsíc	56
Tabulka 16: Mzdové náklady z hlediska zaměstnavatele	59
Tabulka 17: Příklady zvýšení benefitu	60
Tabulka 18: Návrhy mzdových nákladů zaměstnavatele při různé výši benefitu	62
Tabulka 19: Příklad účtování poukázek z hlediska zaměstnavatele	66
Tabulka 20: Přehled ekonomické náročnosti pro veškeré návrhy řešení.....	70
Tabulka 21: Měsíční náklady zaměstnavatele na zaměstnance, úspory, navýšení.....	72
Tabulka 22: Přehled ekonomické náročnosti pro veškeré návrhy řešení při změně právních předpisů.....	74
Tabulka 23: Přehled mzdových nákladů a čisté mzdy za současného stavu a při změně právních předpisů.....	76